

Федеральное государственное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
Институт управления бизнес-процессами и экономики
Кафедра «Экономика и управление бизнес-процессами»

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой
_____ З.А. Васильева
«_____» _____ 2018 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02.02.11 «Менеджмент (управленческий финансовый учет (реальный сектор экономики))»

«РАЗРАБОТКА МЕРОПРИЯТИЙ ПО СНИЖЕНИЮ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ ЗАТРАТ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ИНСТРУМЕНТОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА» (НА ПРИМЕРЕ ООО «РУСМЕТ» - КРАСНОЯРСК)

Руководитель	_____	Г.Ф. Яричина
Выпускник	_____	Н.В. Таргонская
Нормоконтролер	_____	Т.А. Бурменко

Красноярск 2018

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1 Эффективное управление затратами как фактор стабильного и устойчивого развития производства.....	5
1.1 Современные подходы к проблемам учета, анализа и контроля производственных затрат организации.....	5
1.2 Производственные затраты как основной объект управленческого учета на предприятии.....	14
1.3 Практика и проблемы управления затратами на производство с использованием инструментов управленческого учета.....	25
2. Анализ и оценка практики управления затратами на производство металлоизделий ООО «Русмет-Красноярск».....	32
2.1 Организационные и экономические аспекты формирования затрат на производство металлических конструкций.....	32
2.2 Анализ и оценка динамики и структуры производственных затрат ООО «Русмет-Красноярск».....	45
2.3 Обоснование целесообразности использования инструментов управленческого учета для управления затратами ООО «Русмет - Красноярск».....	58
3 Разработка мероприятий по управлению производственными затратами с использованием инструментов управленческого учета.....	68
3.1 Выбор методов управления затратами с использованием инструментов управленческого учета.....	68
3.2 Разработка предложений по организации оперативного внутреннего контроля в системе управленческого учета ООО «Русмет-Красноярск».....	77
3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий.....	88
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	100
СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ.....	103
ПРИЛОЖЕНИЕ А-В.....	110

ВВЕДЕНИЕ

Любая коммерческая организация создается с целью получения прибыли, увеличить прибыль можно в общепринятом подходе двумя способами: либо повышая выручку, либо снижая расходы.

В сложившейся сложной и нестабильной экономической и политической ситуации в стране, зачастую увеличение выручки не представляется возможным, а очень часто производственные компании сталкиваются со значительным снижением поступлений.

Именно в такой момент особенно актуальным становится снижение и оптимизация расходов.

Одним из способов снижения расходов является управление затратами и себестоимостью продукции. В рамках данной работы будет предложена методика совершенствования системы управления производственными затратами, а также проведена апробация на примере производственного предприятия.

Актуальность темы обусловлена отсутствием практики применения эффективных инструментов управления затратами не позволяет регулярно анализировать и учитывать затратнообразующие факторы при производстве металлоконструкций. Расширение спектра методов управления затратами позволит более рационально использовать производственные ресурсы, повысить эффективность деятельности предприятия.

Целью данной работы является разработка методики совершенствования системы управления производственными затратами и ее апробация на примере ООО «Русмет-Красноярск».

Объектом исследования является ООО «Русмет-Красноярск».

Предметом – система управления производственными затратами предприятия.

Для реализации, обозначенной в работе цели, необходимо решить ряд следующих задач:

- рассмотреть современные подходы к проблемам учета, анализа и контроля производственных затрат организации;
- исследовать практику и проблемы управления затратами с использованием инструментов управленческого учета;
- проанализировать организационные и экономические аспекты формирования затрат на производство металлических конструкций в ООО «Русмет-Красноярск»;
- разработать мероприятия по управлению производственными затратами ООО «Русмет-Красноярск» с использованием инструментов управленческого учета;
- оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Теоретико-методологической основой исследования послужили фундаментальные научные концепции российских и зарубежных ученых в области бухгалтерского учета и анализа финансовых результатов организаций. В работе использованы труды отечественных авторов, таких как Алексеева А.И., Бердникова Т. Б., Кондраков Н. П., Парушина Н. В., Широкобоков В. Г. и другие, учебные пособия по бухгалтерскому учету и анализу, положения по бухгалтерскому учету.

1 Эффективное управление затратами как фактор стабильного и устойчивого развития производства

1.1 Современные подходы к проблемам учета, анализа и контроля производственных затрат организации

Организация управления затратами и себестоимостью предполагает выделение определенных принципов, на основе которых координируются действия предприятия в данной сфере. Обобщение и систематизация разработок российских и зарубежных исследователей в области управления затратами позволяет представить данные принципы в следующем виде:

- 1) применение системного подхода к управлению затратами;
- 2) использование известных методов управленческого учета и контроля (бюджетирование, управленческий контроль, организация центров ответственности и т.д.);
- 3) оптимизация на предприятии процессов планирования, учета, анализа, контроля, принятия управленческих решений, а также системы оценки затрат предприятия и полученных результатов;
- 4) повышение заинтересованности подразделений в снижении затрат;
- 5) управление затратами по всем стадиям производственного цикла изготовления продукции и на всех стадиях жизненного цикла товара.
- 6) недопущение излишних затрат (использование методов нормативного учета затрат и стандарт - кост);
- 7) учет взаимосвязи изменения величины затрат с качеством производимой продукции;
- 8) совершенствование информативной базы о формировании величины затрат;
- 9) широкое внедрение эффективных методов снижения затрат [14].

Система управления затратами, которая, которая наиболее распространены на отечественных предприятиях устарела. Во многих

компаниях существует лишь спланированная программа сокращения затрат. Это один из эффективных инструментов управления, однако, если не рассматривать его в комплексе с другими методами управления, в таком подходе существуют потенциальные проблемы. Если следовать политике тотального урезания затрат и не обращать внимание на полезность каждой статьи затрат в отдельности, не оценивать ее влияние на потребительские свойства и качество продукции, то можно нанести ущерб качеству производимого продукта и, в конечном счете, стратегическим интересам компании.

Не смотря на значительные достижения в разработке общих и частных вопросов управления затратами в современной экономической науке, существованию различных подходов к управлению себестоимостью, в рамках российской действительности существуют определенные трудности по внедрению современных методов управления затратами, даже тех, которые хорошо зарекомендовали себя за рубежом. Эти сложности связаны:

- с несовершенством нормативно-правовой базы управленческого учета затрат;
- с отсутствием обширной методологической базы и учебно-методологических материалов;
- высокой стоимостью внедрения и поддержания у себя подобных систем;
- необходимостью обучения и переобучения персонала, отсутствием квалифицированных специалистов, владеющих знаниями в методах управления себестоимостью;
- ленью и нежеланием руководства, подход: «а у нас и так все работает» или «нам и так хватает».

По оценкам экспертов, в странах с наиболее развитой экономикой компании порядка 90% своих ресурсов и рабочего времени тратят на постановку и ведение управленческого учета, на организацию финансовой

бухгалтерии приходится только оставшиеся 10%. На отечественных предприятиях соотношение совершенно противоположное. Практически вся система учета на российских предприятиях сводится исключительно к финансовому учету.

Практика управления затратами получает сегодня все более широкое развитие, все больше компаний внедряют управление затратами на собственных производствах, адаптируя западные разработки к российским условиям, а также корректируя и дополняя свой действующий набор методов управления затратами.

Далее в работе представлены и проанализированы основные подходы к управлению затратами. Целесообразно разделить исследуемые методы на две большие группы: методы управленческого учета и методы стратегического управления затратами. Принципиальное отличие групп этих методов в том, что управленческий учет нацелен на исследование процессов, данных, учета, функций и всего что происходит исключительно внутри компании, в то время как стратегический учет выходит за рамки компании и анализирует все входящие процессы, ищет возможности оптимизации затрат при взаимодействии с другими участниками бизнеса.

Методы управленческого учета затрат, еще называются традиционным методами управления затратами и себестоимостью. Их можно разделить на две подгруппы. Первая касается различных методов учета затрат и калькулирования себестоимости, вторая касается контроля затрат [28].

Под методом учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции понимают совокупность приемов документирования и отражения производственных затрат, обеспечивающих определение фактической себестоимости продукции, а также отнесения издержек на единицу продукции. Иными словами, это совокупность способов аналитического учета затрат на производство по калькуляционным объектам и приемов исчисления калькуляционных единиц. Существуют различные методы учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции. Их

применение определяется особенностями производственного процесса, характером производимой продукции (оказываемых услуг), ее составом, способом обработки.

Данное разделение затрат на подгруппы предложено Мокеевой Е.В. и доработано автором работы на основании анализа литературы, посвященной вопросам управления производственными затратами (рисунок 1).

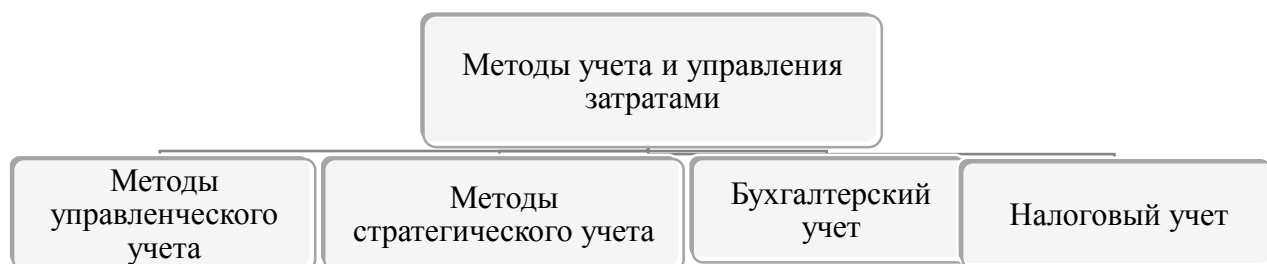


Рисунок 1 – Методы учета и управления затратами

По характеру данных о затратах в литературе выделяют четыре вида калькуляции себестоимости:

- фактическая, или по-другому, отчетная калькуляция, которая показывает сумму фактически понесенных затрат по объекту калькулирования;
- плановая – калькуляция, которая отражает планы компании в части затрат на изготовление продукции;
- сметная – проектная калькуляция, которая разрабатывается для новой продукции, либо впервые выпускаемой, либо после значительного изменения в конструкторской документации, либо технологии производства.
- нормативная – калькуляция себестоимости исходя из жестко фиксированных норм, которые либо являются неизменными, пересматриваются с установленной периодичностью.

Классификация методов управленческого учета затрат представлена на рисунке 2.



Рисунок 2 – Методы управленческого учета затрат

По степени поглощения затрат и включения их в себестоимость конкретного объекта калькулирования выделяют следующие методы.

Absorption costing - калькулирование себестоимости методом полного поглощения, заключается в распределении между видами продукции как прямых, так и косвенных производственных затрат, иными словами все производственные затраты (постоянные и переменные) учитываются в расчете себестоимости продукции. В западной практике этот метод известен как традиционный метод калькулирования себестоимости и используется, в основном, для калькулирования себестоимости выпущенной продукции с целью представления соответствующей информации в «Отчете о финансовых результатах», который включается в общий пакет бухгалтерской (финансовой) отчетности.

Direct costing – метод прямых затрат, метод калькулирования себестоимости при котором производственные затраты классифицируются переменные и постоянные. При расчете себестоимости выпущенной продукции учитывают только переменные затраты, в то время как постоянные затраты в общей сумме признаются в качестве расходов соответствующего отчетного периода. Таким образом, до расчета операционной прибыли (прибыли от продаж) формируется показатель маржинальной прибыли и лишь затем, уменьшая маржинальную прибыль на сумму постоянных затрат, формируется финансовый результат.

По отношению к производственному процессу методы учета затрат и калькулирования себестоимости выделяют в основном позаказный и попроцессный метод, в некоторых источниках выделяют еще попередельный метод, однако он не получил широкого распространения и практически аналогичен попроцессному.

Позаказный метод – метод при котором все затраты на производство собираются по каждому конкретному заказу. По счету 20 «Основное производство» ведется аналитика в разрезе заказов.

Попроцессный – применяется компаниями, серийно производящими массовую продукцию, либо производственный процесс является непрерывным. Учет производственных затрат ведется относительно периода времени.

Себестоимость продукции получается путем деления общей суммы производственных затрат, отнесенных на определенное подразделение за определенный промежуток времени.

Укрупненно к методам контроля затрат относят бюджетирование и контроллинг.

Бюджетирование предполагает не только определение плановых показателей, но и сопоставление их с фактически полученными данными для принятия необходимых управленческих решений.

Классификация следующей большой группы методов учета затрат представлена на рисунке 3.



Рисунок 3 – Методы стратегического управления затратами

Контроллинг – это совокупность методов оперативного и стратегического менеджмента, учета, анализа, планирования и контроля, которые используются для достижения целей предприятия [29].

К методам управления по стадиям жизненного цикла относятся:

Activity Based costing – функциональный подход, метод учета и калькулирования затрат по функциям. В данном подходе накладные расходы распределяются не по производственным подразделениям и ЦФО, а соотносятся с определёнными видами работ – функциями. В данном подходе бизнес рассматривается как набор взаимосвязанных видов деятельности, которые в итоге добавляют ценность потребителю продукта. Функциональный менеджмент исходит из того, что виды деятельности требуют расходов, а значит, при управлении этими видами деятельности будет осуществляться долгосрочное управление затратами [15]. Традиционно для реализации функционального менеджмента необходимо осуществить 4 этапа:

- 1) Выявление основных видов деятельности в организации, функций;
- 2) Распределение затрат для каждого вида деятельности;
- 3) Определение носителей затрат (фактора издержек);
- 4) Отнесение затрат на носители затрат (товар, изделие, услуга, заказ).

После внедрения данного подхода очень важным является разделение видов деятельности на добавляющие или не добавляющие ценность производимого продукта. И первостепенными для снижения расходов будут выделяться виды деятельности, не добавляющие ценность, так как отсутствует риск снижения полезности продукта для потребителя.

Процессный подход – подход, при котором бизнес рассматривается как набор рабочих операций или процессов, которые определяют специфику компании. В целом подход аналогичен функциональному методу, однако в рамках учета по функциям, анализируются затраты внутри компании, а процессный подход выходит за рамки одного предприятия, добавляется анализ нефирменных операций, а это позволяет найти дополнительные возможности увеличения ценности для потребителя.

Life cycle costing – учет затрат жизненного цикла продукта, подход при котором определяется стоимость полного жизненного цикла изделия с момента его проектирования до момента снятия с производства. Данный подход изначально применялся на государственных предприятиях, где стоимость всего цикла была определяющим показателем, так как финансирование осуществлялась исходя из стоимости производственной программы целиком, а не по себестоимости конкретного изделия.

Target costing - концепция управления затратами с целевой калькуляцией, в которой наибольшее внимание уделяется функции планирования производства новых продуктов, превентивному контролю издержек и калькулирования целевой себестоимости с ориентацией на оптимальный для рынка уровень цены на данный вид продукции в соответствии с потребностью рынка. Концепция впервые применена в Японии в корпорации Toyota в 1965 году, хотя некоторые более примитивные ее формы еще в 1947 году использовала компания General Electric, в связи с чем, США часто приписывают изобретение концепции ее сотруднику Л. Майлзу.

Kaizen costing – механизм для снижения расходов и управления затратами. Согласно этой идеологии, улучшение в процесс происходит

небольшими шагами, а не за счет крупных потрясений. Калькуляция Кайдзен уделяет внимание производственным процессам и снижению расходов происходит через повышение эффективности процессов и минимизацию потерь во всех операциях. В данной идеологии работники наделены большим количеством полномочий по усовершенствованию процессов, так именно они находятся на рабочем месте и скорее увидят способы снижения расходов. Любые предложения сотрудников поощряются.

Основным различием между этими двумя подходами в том, что они применяются на разных стадиях жизненного цикла продукта. Целевая калькуляция применяется на этапе разработки продукта, в то время как концепция Кайдзен работает именно в процессе производства, совершенствуя его и минимизируя затраты.

Метод лучших показателей - сравнение с лучшими показателями конкурентов - Бенчмаркинг. Данный метод основан на мнении, что компании получают конкурентное преимущество при сравнении затрат, ресурсов, производственных возможностей и прочих данных, с данными других предприятий.

Strategic cost management – Стратегическое управление затратами. Стратегическое управление затратами является частью стратегического управленческого учета. Характерной чертой стратегического управления является выход за пределы внутренней ориентированности учета и получение информации о конкурентах, сопоставление стратегии компании с ее операционной деятельностью, и что самое главное получение конкурентного преимущества за счет анализа источников сокращения расходов при помощи анализа цепи затрат. С помощью данного анализа определяются связи между видами деятельности добавляющими ценность, при чем эти связи рассматриваются как внутри компании, так и между компанией и поставщиками и покупателями [15].

Функционально-стоимостной анализ. Основан на функциональном подходе. На его основе все затраты предприятия подразделяются на две

группы: необходимые для реализации изделия его функций или нет. Цель данного метода в развитии полезных функций при достижении оптимального соотношения ценности для клиента и затрат, а также в минимизации затрат на те функции, которые не добавляют продукту ценности.

Проведенный анализ показывает, что на данный момент в научной литературе предложено большое количество методов учета и управления затратами. Подобное разнообразие дает возможность использовать на практике отдельные идеи, точно следовать определённому методу, или комбинировать методы управления производственными затратами, чтобы максимально использовать преимущества отдельных подходов для принятия эффективных управленческих решений.

1.2 Производственные затраты как основной объект управленческого учета на предприятии

Для рассмотрения производственных затрат в качестве объекта управленческого учета, прежде всего необходимо определиться с основными терминами: затраты, производственные затраты, расходы и издержки, а также рассмотреть суть управления.

Затраты – это израсходованные ресурсы. Во-первых, они определяются величиной потраченных ресурсов, во-вторых, они должны иметь денежное выражение, в-третьих, они должны были быть соотнесены с определенными целями и задачами. Например, производство продукции, капитальные вложения или оказание производственных услуг. Такие затраты являются обоснованными и документально подтвержденными, согласно Положению по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) они признаются расходами [10].

В таблице 1 охарактеризовано понятие «расходы» в п. 2 ПБУ 10/99 «Расходы организации», а также ст. 252 Налогового кодекса РФ.

Таблица 1– Положения о расходах организации согласно законодательству Российской Федерации

Согласно ПБУ 10/99	Согласно НК РФ
Расходами организации признается уменьшение экономических выгод в результате выбытия активов (денежных средств, иного имущества) и (или) возникновения обязательств, приводящее к уменьшению капитала этой организации, за исключением уменьшения вкладов по решению участников (собственников имущества).	Расходами признаются обоснованные и документально подтвержденные затраты (убытки), осуществленные налогоплательщиком. Расходами признаются любые затраты при условии, что они произведены для осуществления деятельности, направленной на получение дохода (ст. 252)

Согласно Налоговому кодексу РФ под обоснованными расходами понимаются экономически оправданные затраты, оценка которых выражена в денежной форме.

Под документально подтвержденными расходами понимаются затраты, подтвержденные документами, оформленными в соответствии с законодательством Российской Федерации, либо документами, оформленными в соответствии с обычаями делового оборота, применяемыми в иностранном государстве, на территории которого были произведены соответствующие расходы, и/или документами, косвенно подтверждающими произведенные расходы (в т.ч. таможенной декларацией, приказом о командировке, отчетом о выполненной работе в соответствии с договором) [1].

В налоговом и бухгалтерском учете есть некоторые различия в классификации затрат по экономическим элементам. Под экономическим элементом понимают – однородные виды затрат.

По классификации затрат по статьям калькуляции их перечень жестко не регламентирован. Под статьями калькуляции понимается группировка по целевому назначению. Состав калькуляционных статей устанавливается организацией, самостоятельно исходя из специфики деятельности.

Расходы отражаются в отчете о финансовых результатах на основании соответствия расходов и доходов. В бухгалтерской отчетности все доходы должны соотноситься с затратами на их получение, называемыми расходами.

Все затраты формируются на счетах 10 «Материалы», 02 «Амортизация», 70 «Расчеты по оплате труда», затем они переносятся на счета 20 «Основное производство» и 43 «Готовая продукция» и списываются в дебет счета 90 «Продажи», то есть организация признает свои расходы, только в момент продажи соответствующих товаров или услуг.

Таким образом, на счете 90.02 «Себестоимость продаж» формируется себестоимость проданной продукции.

В зависимости от включения в себестоимость затраты подразделяют на прямые и косвенные. Прямые можно отнести на конкретный объект калькуляции, косвенные нет. К прямым относятся: сырье и материалы, зарплата производственных рабочих с отчислениями, амортизация, топливо и энергия на технологические цели. Косвенные – это затраты связанные с обслуживанием производства, продажей продукции и управлением компании.

По отношению к производственному процессу затраты подразделяются на основные и накладные.

Классификацию затрат, согласно п.8 ПБУ 10/99 «Расходы организации», и п.2.ст. 253 Налогового кодекса РФ можно представить на рисунке 4.

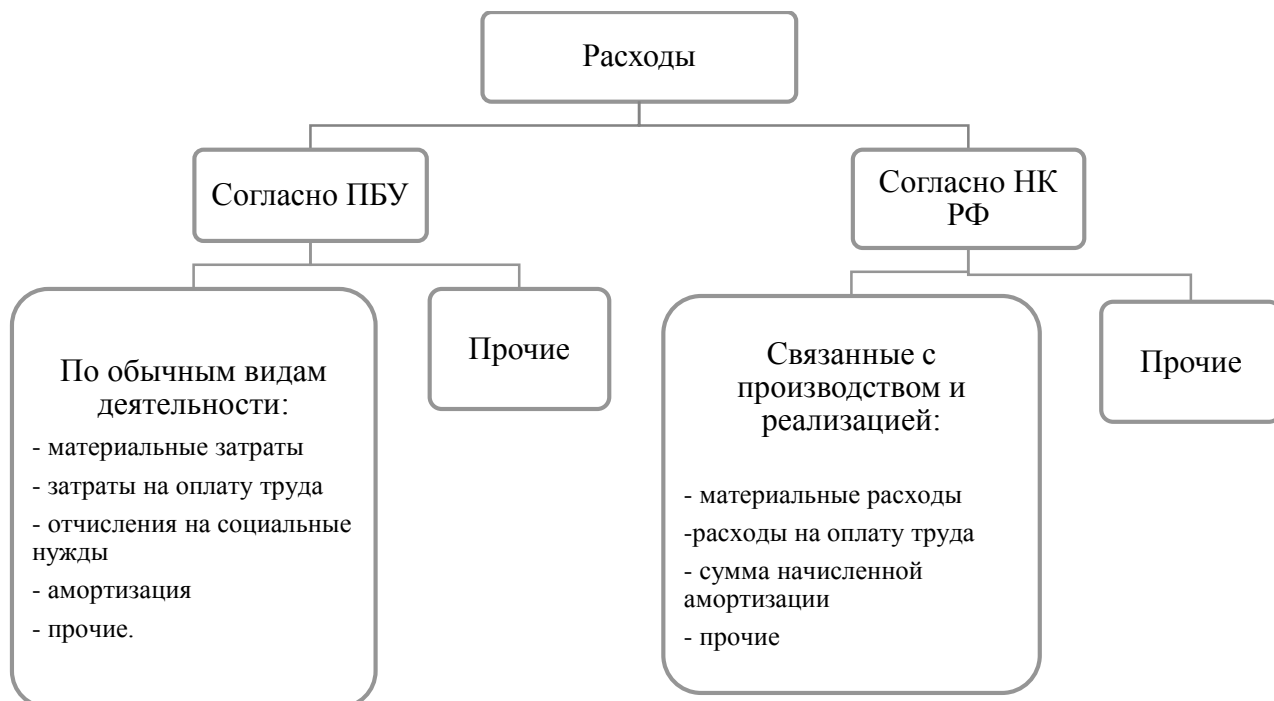


Рисунок 4 – Группировка затрат по элементам

Основные связаны непосредственно с производственным процессом, а накладные связаны с обслуживанием производства и управлением деятельностью компании.

Еще одной классификацией затрат является разделение по отношению к объему выпускаемой продукции. По этому критерию затраты подразделяются на переменные, размер которых пропорционален объему производства, и постоянные, размер которых зависит в целом от условий деятельности предприятия.

В научной литературе рассмотрены и другие способы классификации затрат, но для целей исследования данной работы приведенной классификации достаточно для понимания понятий затраты на производство и себестоимость продукции.

Себестоимость представляет собой затратную часть производства и является одним из важнейших объектов внимания руководства, от качества учета затрат на производство и точности формирования себестоимости продукции зависит принятие руководством компании и эффективных управленческих решений.

В экономической литературе в настоящее время концепция «управления себестоимостью» еще не получила полного раскрытия, так как в большинстве научных трудов внимание уделяется учетным и калькуляционным аспектам данного вопроса, а, как будет выяснено далее, это лишь одна из функций управления себестоимостью.

Предметом управления затратами являются все затраты предприятия, однако в рамках данной работы будут рассмотрены лишь производственные затраты, которые, являясь предметом управления, обладают следующими особенностями:

— динамизм — производственные затраты постоянно подвержены изменениям, в связи с изменениями условий деятельности предприятия, ситуации на рынке, цен на приобретаемые сырье, материалы и услуги.

– многообразие – свойство, которое становится очевидным при классификации затрат. Из-за этого свойства затрат усложняются задачи по определению влияния тех или иных затрат на финансовый результат, выявлению возможности управления затратами, расчету себестоимости изделия, отнесению затрат на производственные подразделения или функции.

– трудность измерения, учета и оценки. Существуют различные методы учета и оценки затрат, но каждый из них обладает определенными достоинствами и недостатками и ни один не является на 100% точным.

– сложность и противоречивость влияния затрат на экономический результат. Например, урезание затрат, влияющих на привлекательность продукта для клиента повлечет за собой не получение дополнительной выгоды, а падение спроса на продукцию, и, как следствие, убытки.

Управление производственными затратами представляет собой непрерывный процесс их учета, анализа, планирования и контроля, в результате которого вырабатываются управленческие решения, направленные на оптимизацию и снижение затрат [13].

Исходя из вышесказанного необходимо выделить два направления работы с затратами:

- 1) минимизация затрат при заданном объеме производства;
- 2) максимизация отдачи при заданном уровне затрат.

Управление производственными затратами необходимо рассматривать, как составляющую часть управления предприятием в целом, и как часть управленческого учета. Согласно подходу, рассмотренному К.Друри для того, чтобы управление было возможным необходимо выполнение четырёх условий:

- наличие самого процесса, подлежащего управлению;
- результат процесса должен быть измеримым;
- должна существовать модель процесса или правила его реализации;
- возможность влиять на процесс, управлять процессом [15].

Формирование себестоимости в полной мере можно рассматривать как самостоятельный процесс. В некотором роде, его можно назвать как «оцифрованный» производственный процесс. Например, если в производственном процессе рабочий делает сварочный шов, то в процессе формирования себестоимости можно увидеть:

- два листа металла, которые участвуют в сварке, в соответствии с конструкторской документацией мы знаем их размер, а значит можно определить денежное выражение затрат;

- известна трудоемкость сварочных работ, если она не известна, то необходимо ее нормировать и оцифровать;

- расход сварочной проволоки и сварочных наконечников;

- амортизация сварочного аппарата;

- необходимо рассчитать расходы на электроэнергию;

При расчете себестоимости необходимо учитывать, что сварщику выданы краги и маска для сварки, установлен щит, который отгораживает зону сварочного участка, сварщику выдан специальный костюм, фартук и ветошь.

Таким образом, в результате произведенных действий были выполнены первые два условия управляемости процесса. Модель процесса или правила его реализации можно найти в стандартах деятельности предприятия, регламентах работы и рабочих инструкциях. В то время как возможность влиять на процесс, зависит от наличия полномочий ответственных сотрудников.

Субъекты управления затратами – это руководители производственных подразделений, однако часть функций управления затратами возложена на рядовых сотрудников, например, менеджер отдела закупок проводит работу по снижению стоимости входящих материалов, бухгалтер ведет учет производственных затрат, а значит, они так же участвуют в управлении производственными затратами.

Объектом управления производственными затратами являются непосредственно сами производственные затраты.

Объектом затрат является любая деятельность, продукт, процесс проект, которые требуют отдельного измерения затрат. Носителями же затрат являются те факторы, которые оказывают влияние на величину затрат по тому или иному объекту. Все носители затрат можно разделить на три группы: состав продукта (из чего производится), технология (как производится), управление компанией (как управляется и какова структура компании).

Цель управления затратами подчинена общей цели деятельности предприятия. Так как подавляющее большинство коммерческих предприятий создается с целью извлечения прибыли, то управление затратами сводится к их оптимизации и минимизации. Причем, именно в этом вопросе наиболее ярко прослеживается отличие между практическими и теоретическими подходами к управлению затратами.

На практике, как правило, главной целью управления затратами является их снижение во взаимосвязи с уменьшением оттока денежных средств, управление затратами считается тактической задачей и осуществляется как правило экономическим отделом и отделом бухгалтерии.

В теории больший акцент уделяется оптимизации размера и структуры затрат, выделяя управление денежными потоками в отдельную область исследования [25].

Управление затратами согласно такому подходу должно носить стратегический характер.

Задачами управления затратами являются:

- формирование информации о затратах для принятия управленческих решений;
- определение методов управления затратами, построение системы управления затратами;
- распределение затрат по объектам учета;
- определение способов учета и измерения затрат;
- расчет и анализ затрат;

– выявление резервов снижения затрат.

Процесс управления затратами является частью управления предприятия, а значит ему соответствуют те же функции, что и управлению предприятием в целом: планирование, организация, мотивация, анализ, контроль.

Перечисленные функции действуют в тесной взаимосвязи, и каждая из них является важной и неотделимой. Проведение анализа невозможно без учета затрат. В то время как, качественный анализ является основой принятия решений в части планирования уровня себестоимости в перспективе.

Для обеспечения успешной деятельности предприятия постоянно должны выполняться все основные функции управления затратами.

Все функции взаимосвязаны и дополняют друг друга. В случае неэффективной реализации одной из функций возникают сбои в работе всего процесса управления затратами, что отражается на снижении эффективности управления всей деятельностью предприятия.

Функции управления производственными затратами представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Функции и задачи управления производственными затратами

Функция	Задачи
Планирование	Разработка и составление планов по себестоимости и отдельных ее составляющих, подготовка информации об ожидаемых затратах и их изменении.
Организация	Разработка норм и нормативов потребления различных видов ресурсов, определения круга лиц, осуществляющих эту деятельность. Определение мест возникновения затрат, центров затрат и центров ответственности. Разработка иерархической системы взаимодействия руководства и специалистов.
Мотивация	Стимулирование членов организации к деятельности по снижению и оптимизации затрат
Учет	Оперативное и достоверное отражение затрат на производство, для целей принятия верных и актуальных управленческих решений.

Продолжение таблицы 2

Функция	Задачи
Анализ	Расчет экономических показателей, коэффициентов затрат и их динамики и отклонений. Оценка эффективности использования всех ресурсов предприятия. Выявление резервов по снижению затрат и разработка мероприятий по использованию этих резервов.
Контроль/ Регулирование	Контроль за соблюдением плановых показателей, выявление причин отклонений, разработка мер по предотвращению роста затрат и сокращению себестоимости, либо уточнению планов, если они не могут быть выполнены вследствие объективных причин.

Таким образом, управление производственной себестоимостью продукции выступает как одно из важнейших условий стабильного функционирования и развития промышленного предприятия.

Управленческий учет производственных затрат неразрывно связано с регулированием бухгалтерского учета, а, следовательно, и руководствоваться необходимо практически теми же нормативно-правовыми документами.

Среди законодательных актов Российского законодательства следует выделить:

1) Кодексы и федеральные законы:

– Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 05.08.2000 N 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017) (с изм. и доп., вступ. в силу с 04.05.2017) в части, касающейся формирования финансовых результатов, налога на прибыль, себестоимости, правил начисления амортизации и других аспектов прямо или косвенно влияющий на себестоимость продукции. Особое внимание уделяется главе 25 Налогового кодекса;

– Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 28.03.2017), в части, касающейся вопросов приобретения материально-производственных запасов. Глава 14 и 15

определяют приобретение и прекращение права собственности. Главы 27 и 28 определяют понятие договора и способы заключения;

- Гражданский кодекс РФ (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 28.03.2017), в разделе IV рассмотрены различные виды договоров, согласно которым могут быть приобретены и проданы материально-производственные запасы;

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 03.07.2016), так как регулирует трудовые отношения с сотрудниками предприятия, а в структуре затрат зарплата и отчисления на социальные нужды является одной из ключевых статей;

- Федеральный закон от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. от 23.05.2016) «О бухгалтерском учете» устанавливает единые требования к бухгалтерскому учету, в том числе бухгалтерской (финансовой) отчетности, а также создает правовой механизм регулирования бухгалтерского учета;

- Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ, утвержденное Приказом Минфина РФ от 29.07.1998 N 34н (ред. от 29.03.2017) «Об утверждении Положения по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в РФ». Данное положение разработано на основании ФЗ «О бухгалтерском учете» и определяет порядок организации и ведения бухгалтерского учета, составления и представления бухгалтерской отчетности юридическими лицами по законодательству РФ, независимо от их организационно-правовой формы, а также взаимоотношения организации с внешними потребителями бухгалтерской информации.

2) Положения по бухгалтерскому учету (далее ПБУ). Особое внимание в учете затрат уделяется таким Положениям по бухгалтерскому учету, как:

- «Учетная политика организации» ПБУ 1/2008, введен Приказом Минфина РФ от 06.10.2008 N 106н (ред. от 06.04.2015) «Об утверждении положений по бухгалтерскому учету» (вместе с Положением по бухгалтерскому учету «Учетная политика организации» (ПБУ 1/2008),

Положением по бухгалтерскому учету «Изменения оценочных значений» (ПБУ 21/2008). Данное ПБУ актуально, так как именно в учетной политике организации закрепляется выбранный метод учета затрат, устанавливаются формы первичных документов, определяется порядок учета сырья и материалов, готовой продукции, незавершенного производства, а также другие принципы организации бухгалтерского учета в компании;

- «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01 введен Приказом Минфина РФ от 09.06.2001 N 44н (ред. от 16.05.2016) Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету «Учет материально-производственных запасов» ПБУ 5/01. Определяет перечень материально-производственных запасов, правила их оценки и отпуска, а также правила раскрытия информации в бухгалтерской отчетности;

- «Расходы организации» ПБУ 10/99, введен Приказом Минфина РФ от 06.05.1999 N 33н (ред. от 06.04.2015). Определяет, что является расходами организации и что не признается расходами. Устанавливает, что является расходами по обычным видам деятельности и что относится к прочим расходам, указывает условия признания расходов, а также определяет правила раскрытия информации в бухгалтерской отчетности.

3) Методические указания, рекомендации, инструкции:

- Приказ Минфина РФ от 28.12.2001 N 119н (ред. от 24.10.2016) «Об утверждении Методических указаний по бухгалтерскому учету материально-производственных запасов»;

- План счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности предприятий и Инструкция по его применению, утвержденные Приказом Минфина РФ от 31.10.2000 N 94н (ред. от 08.11.2010) «Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности организаций и Инструкции по его применению»;

4) Иные внутренние документы организации.

Так как у организаций есть выбор способов ведения бухгалтерского учета, методов учета затрат, форм первичных документов, способов начисления амортизации, то учетная политика – является тем документом, в котором отражен и закреплён выбранный метод, соответствующим нормативно правовым документам, более высоких уровней. Именно на основании его, необходимо анализировать учет затрат на производство.

1.3 Практика и проблемы управления затратами на производство с использованием инструментов управленческого учета

Управленческий учет представляет собой, с одной стороны, область научных знаний с собственными классификационными подходами, и набор практических инструментов, с другой [15]. Методы управленческого учета, применяемые в современных условиях, претерпевают изменения под воздействием ряда факторов: динамизм изменения внешней среды, тенденции глобализации, развитие информационных технологий.

Управленческий учет представляет собой систему сбора, обработки и предоставления информации для принятия различных управленческих решений. В этом его главное отличие от традиционного финансового (бухгалтерского) учета, ориентированного главным образом на внешних пользователей – кредиторов, акционеров, фискальных органов.

Таким образом, управленческий учет объединяет в единую систему планирование, учет и анализ затрат по видам, местам формирования и объектам калькулирования, нормативный учет на базе полной и сокращенной себестоимости, методы ее калькулирования, планирование, учет и анализ производственных инвестиций.

Каждая из составных частей системы должна предусматривать методику аналитической оценки полученной информации с точки зрения возможностей ее использования для управления. Поскольку информация в управленческом

учете часто представляется в виде различных вариантов соотношения «затраты – результаты», методика анализа может включать рекомендации по определению оптимального для данного предприятия решения. Расходы группируются и учитываются по видам, местам их возникновения и носителям затрат.

Места возникновения затрат - это структурные единицы и подразделения, в которых происходит первоначальное потребление производственных ресурсов (рабочие места, бригады, цеха и так далее).

Под носителями затрат понимают виды продукции (работ, услуг) данного предприятия, предназначенные для реализации на рынке.

Администрация решает сама, в каких разрезах классифицировать затраты, насколько детализировать места возникновения затрат [18].

Отличия финансового и управленческого учета представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Сравнительный анализ систем финансового и управленческого учета

Принципы сравнения	Финансовый учет	Управленческий учет
Предъявляемые юридические требования	Законодательством РФ определены сроки предоставления финансовой отчетности и их виды	Управленческий учет осуществляется при необходимости, и информация подготавливается только в том случае, когда предполагается, что выгоды от использования информации администрацией больше, чем затраты на ее сбор.
Основные пользователи информации	Пользователи финансовых отчетов традиционно находятся вне фирмы, подготавливающей отчет. Руководители фирмы отвечают за качество отчетности.	Внутренние отчеты составляют для руководства фирмы. К таким отчетам, в частности, относятся сметы расходов, калькуляция себестоимости продукции, которые используются при определении продажной цены продукции, планировании ее производства и реализации, капитальных вложений.
Способы отражения учетной информации	Финансовую отчетность фирмы составляют в денежном выражении (стоимостная оценка). Хозяйственные операции отражаются по всем счетам обязательно по системе двойной записи.	Регистрация управленческой информации не обязательно должна опираться на систему двойной записи, иметь стоимостную оценку.

Продолжение таблицы 3

Принципы сравнения	Финансовый учет	Управленческий учет
Временные рамки информации и единицы измерения	Финансовые отчеты отражают хозяйственные операции, события, которые уже имели место, поэтому информация измеряется в денежных единицах, например, в рублях, на момент совершения операции, то есть, используется "исторический" рубль.	В управленческом учете используется информация о прошлых событиях. Для принятия управленческих решений часто применяется "будущий" рубль, т.к. необходимо оценить величину будущих операций, объема производства и реализации продукции, прибыли, и др. В управленческом учете применяются и такие измерители, как человеко-час, машино-час и прочие натуральные измерители.
Основные объекты учета	В финансовом учете суммируют данные по фирме в целом. Внешнюю финансовую отчетность составляют по всей хозяйственной единице.	Управленческий учет обычно включает в себя информацию о деятельности отдельных подразделений или каких-либо сторон деятельности фирмы, например, отдельные виды продукции и показатели, зоны сбыта продукции.
Частота составления отчетности	Финансовые отчеты составляют регулярно, периодичность отчетности - основной принцип финансового учета.	В управленческом учете отчеты тоже могут составляться ежемесячно, ежеквартально, ежегодно, но строгой периодичности здесь нет, главное, чтобы отчет был полезен пользователю и получен им в нужное время
Степень надежности	Финансовая информация отражает операции, которые уже завершены, поэтому она носит объективный характер и поддается проверке.	Управленческий учет в большей мере имеет дело с операциями, относящимися к будущему времени, поэтому и информация в управленческом учете имеет вероятностный и субъективный характер, и нередко содержит коммерческую тайну.
Степень открытости информации	Финансовая отчетность не представляет коммерческой тайны. Она является открытой, публичной и в ряде случаев заверяется независимыми аудиторами.	Информация управленческого учета обычно является коммерческой тайной предприятия, не подлежит публикации и носит конфиденциальный характер.
Степень ответственности	Административная ответственность (штраф, и т.д.) по закону	Дисциплинарная ответственность (замечание, выговор и т.д.)
Масштабы информации	Предприятие в целом	Центры ответственности, продукты, зоны сбыта и т.п.
Структура учета	Базисное равенство активов = обязательства + собственный капитал	Нет базисного равенства. Три вида объектов: доходы, издержки, активы.
Степень точности информации	Данные финансового учета должны быть довольно точными, иначе внешние пользователи будут относиться с недоверием к содержанию публикуемых отчетов.	Администрация требует оперативной подачи данных, так как принятие многих решений не может откладываться до получения информации в полном объеме. Приблизительная информация, которая подлежит быстрой обработке, обычно является достаточной для принятия решений администрацией.

Продолжение таблицы 3

Принципы сравнения	Финансовый учет	Управленческий учет
Принятые принципы учета	Финансовый учет базируется на четких стандартах и принципах, которые определяют регистрацию, оценку хозяйственных операций. Это позволяет проводить сопоставления и сравнения.	Администрация может использовать те данные бухгалтерского учета, которые она считает наиболее полезными для принятия решения, не заботясь о том, насколько они соответствуют общепринятым нормам или юридическим требованиям.

Управленческий учет, прежде всего, выполняет задачи оперативного управления результатами финансово-хозяйственной деятельности и ликвидностью предприятия и тем самым обеспечивает само его существование на рынке.

В ходе процесса управления реализуется стратегия функционирования и развития предприятия, полученные результаты сравниваются с заданными целями, отклонения анализируются, принимаются соответствующие решения по устранению недостатков.

Актуальной в наше время является разработка системы учета затрат, при которой на выходе остаются точные учетные данные, необходимые для управленческих целей, определения показателей эффективности, принятия стратегических решений по ценообразованию, составу продукции, технологическим процессам, разработке изделий. Поэтому важно знать как производить анализ данных о затратах для целей планирования, контроля и принятия тактических решений. В целом управленческий учет можно трактовать как объединенные в единую систему - планирование, учет и анализ всех затрат предприятия, связанных с выпуском и реализацией продукции, выполнением работ и оказанием услуг. Учет затрат - это совокупность сознательных действий, направленных на отражение происходящих на предприятии в течение определенного временного периода процессов снабжения, производства и реализации.

На пути внедрения управленческого учета на российских предприятиях возникает множество проблем. Ключевыми проблемами в области

управленческого учета является низкая достоверность и оперативность получаемых данных: каждый финансовый директор или главный бухгалтер хочет иметь оперативную информацию по себестоимости и прибыли, но то, что есть, их не удовлетворяет. Эти проблемы обусловлены различными проблемами: здесь и недостаточная оперативность получения первичных учетных документов, территориальная удаленность подразделений предприятия, проблемы со связью, несоответствие системы аналитического учета задачам управления, нехватка человеческих и материальных ресурсов и др.

Основные проблемы лежат в области разработки концепции системы управленческого учета, ее адекватного восприятия всеми заинтересованными лицами на предприятии. На втором месте - наличие формализованных процессов учета. Наиболее проработанными являются процессы производственного и бухгалтерского учета. Процессы оперативного управленческого учета не регламентируются государством, и их проработка целиком возлагается на предприятие.

Методы, применяемые в управленческом учете затрат, можно классифицировать по различным признакам. В зависимости от характера используемых данных выделяют три основных метода управленческого учета затрат: учет по фактической, нормативной и плановой себестоимости. Выбор методов управленческого учета зависит от специфики предприятия: особенностей производственного процесса, организационной структуры, корпоративной культуры и др.

Какой бы метод управленческого учета ни использовался, система состоит из следующих основных разделов:

- учет по видам затрат (статьям калькуляции и экономическим элементам);
- учет по центрам ответственности;
- учет по носителям затрат.

Отправной точкой процесса учета затрат и финансового результата предприятия является учет по видам затрат. Учет по видам затрат классифицирует и оценивает ресурсы, использованные в процессе производства и реализации продукции. Затраты классифицируют по статьям калькуляции и экономическим элементам.

Для всех предприятий установлен единый перечень экономически однородных элементов затрат:

- материальные затраты;
- расходы на оплату труда;
- отчисления на социальные нужды;
- амортизация имущества;
- прочие.

Перечень статей калькуляции предприятие может устанавливать для себя самостоятельно с учетом своих специфических потребностей. При этом целесообразно разделить прямые и косвенные затраты. Прямые затраты включаются в себестоимость продукции непосредственно (например, затраты на основные материалы, заработную плату основных производственных рабочих).

Косвенные затраты невозможно включить в себестоимость продукции непосредственно, поэтому сначала их распределяют по центрам ответственности, а уже потом пропорционально выбранной базе относят на себестоимость продукции.

Внедрение эффективной системы управленческого учета на современном предприятии невозможно без автоматизации.

Применение компьютерной техники и специализированного программного обеспечения позволяет облегчить процессы сбора и обработки информации, а также доступность информации при возникновении потребности в ней.

Внедрение управленческого учета начинается с выбора обоснованных критериев классификации затрат.

По мнению экспертов, действенная система управленческого учета должна включать в себя следующие элементы (таблица 4).

Таблица 4 – Элементы эффективной системы управленческого учета

Структура внутрифирменного управления	Сметы и бюджеты для всех уровней	Методические указания по ведению управленческого учета
Методы нормирования затрат и расчета отклонений	Методы калькулирования себестоимости и распределения накладных затрат	Методы трансфертного ценообразования

При классификации затрат можно выделить несколько направлений:

- первое направление связано с традиционной задачей учета: предоставление полной и достоверной информации о фактических расходах, возникших вследствие использования материальных, трудовых и других видов ресурсов;
- второе направление связано с выполнением аналитических задач;
- изменение затрат по временным периодам, прогнозирование затрат, оценка альтернативных затрат в результате принимаемых решений;
- третье направление классификации предназначено для обеспечения контроля и регулирования затрат [25].

Таким образом, постановка системы управленческого учета начинается с анализа существующей системы учета затрат, а затем принимаются решения для оптимизации процессов учета затрат и результатов деятельности.

2 Анализ и оценка практики управления затратами на производство металлоизделий ООО «Русмет-Красноярск»

2.1 Организационные и экономические аспекты формирования затрат на производство металлических конструкций

Общество с ограниченной ответственностью «Русмет-Красноярск» было создано 25.07.2012г. в соответствии с Гражданским кодексом Российской Федерации и Федеральным законом РФ «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. № 14-ФЗ.

Общество является самостоятельным юридическим лицом; имеет в собственности обособленное от других организаций имущество, учитываемое на самостоятельном балансе; отвечает этим имуществом по своим обязательствам; может от своего имени приобретать и осуществлять имущественные и неимущественные права.

Согласно организационно-правовой форме учредители ООО «Русмет-Красноярск» не отвечают по его обязательствам лично принадлежащим имуществом, а риск убытков несут в пределах внесённого вклада.

Для осуществления поставленных задач, организация имеет право:

- приобретать необходимые для обеспечения своей деятельности материальные ресурсы, оборудование- оптом и в розницу путем наличных и безналичных расчетов, на аукционах, рынках, у государственных предприятий и частных лиц;

- арендовать, обменивать, продавать основные средства, вспомогательные материалы, оборудование в установленном законодательством порядке;

- использовать в своей деятельности автотранспорт, оборудование, инвентарь, инструменты, принадлежащие предприятию и частным лицам, с соответствующим возмещением амортизационных расходов.

Общество обладает правами юридического лица с момента его

государственной регистрации в установленном порядке, имеет расчетный и иные счета в учреждениях банков, печать и штамп со своим наименованием и указанием места нахождения общества, бланки установленного образца, товарный знак и знаки обслуживания.

Учредительным документом является Устав. Уставный капитал по состоянию на 30.03.2018 года составляет 10000 рублей.

Вид деятельности ООО «Русмет-Красноярск»: 46.12.22 Деятельность агентов по оптовой торговле металлами в первичных формах – основной вид деятельности. Дополнительные виды деятельности: 25.11 Производство строительных металлических конструкций, изделий и их частей; 25.12 Производство металлических дверей и окон; 46.72.21 Торговля оптовая черными металлами в первичных формах.

Директором организации является Синицкий Максим Иванович совместно с учредителем Поплавским Андреем Валентиновичем.

Организационная структура ООО «Русмет-Красноярск» состоит из руководителя организации, которому подчинены: главный бухгалтер, директор по производству металлоизделий, и директор по продажам. Обязанности внутри организации распределены таким образом, что у каждого из линейных руководителей в подчинении находятся сотрудники, которые выполняют различные обязанности. Но все решения принимаются директором.

Бухгалтерский и налоговый учет в организации ведется бухгалтером. Организация ведет учет с использованием актуальной на сегодняшний день программы 1С Предприятие 8.2. Так же для удобства расчетов с кредитными учреждениями использует приложение Клиент-Банк. Главный бухгалтер несет ответственность за бухгалтерский учет в организации, за своевременную сдачу отчетности, за соблюдением документооборота в организации, соблюдением норм законодательства совершения хозяйственных операций и сделок.

ООО «Русмет-Красноярск» - небольшая организация, поэтому такое распределение в ней очень удобно.

Наглядно структура организации представлена на рисунке 6.

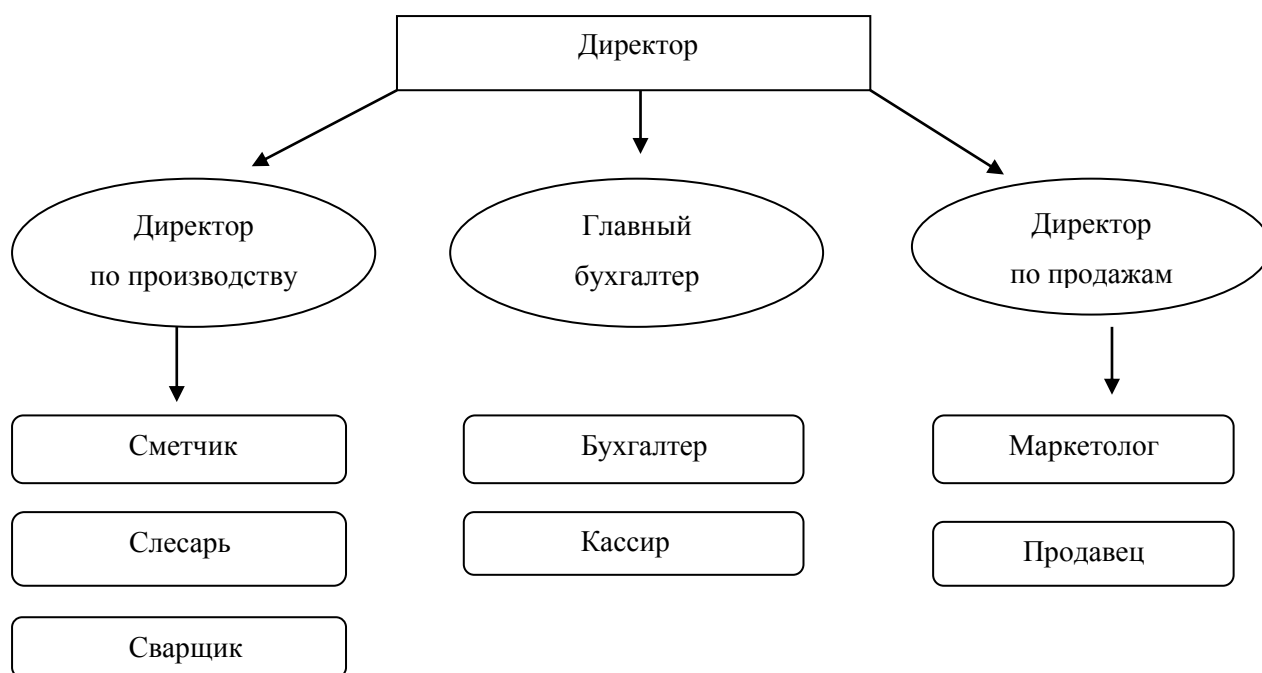


Рисунок 5 - Организационная структура ООО «Русмет-Красноярск»

Кассир обеспечивает наличные расчеты с поставщиками и покупателями, ведет кассовую дисциплину в организации согласно своей должностной инструкции.

Директор по производству отвечает за качество производимых изделий, за своевременность исполнения заказов. Он заключает договора с поставщиками, разрабатывает стратегию повышения качества выпускаемой продукции, отвечает за монтаж изделий, принимает организационные решения относительно элементов производственного процесса: организацию труда участников процесса производства, организацию функционирования станков и другого оборудования, обеспечивает единство процесса производства, построение систем оплаты труда подрядчикам и стимулирование работников. В его подчинении находится сметчик, который рассчитывает потребность в материальных ресурсах и планирование на конкретное изделие, т.е. составление проектной документации на изделие, а также исполнители – обычные рабочие, которые выполняют задание по технологии.

Директор по продажам - непосредственно отвечает за реализацию уже готовых изделий, он проверяет количество и качество изготовленных изделий

согласно требованиям заказчика, работает с претензиями, возражениями клиента, находит новые рынки сбыта. В его подчинении находятся маркетолог и продавец. Маркетолог занимается развитием организации, в том числе реклама, продвижение на сайтах, создание собственного доменного имени компании в сети интернет, маркетолог ведет наблюдение за конкурентами и выявляет недостатки в ООО «Русмет-Красноярск», разрабатывает новые предложения по повышению прибыли.

Производство металлических конструкций в организации построено на определенном производственном цикле, на каждом этапе которого существуют материальные, трудовые и информационные затраты. Для оценки эффективности деятельности организации требуется оценка этих затрат в стоимостном выражении, или издержек. Под издержками понимается совокупность затрат организации, необходимых для осуществления производственно-бытовой деятельности.

Издержки на производство металлических конструкций составляют: стоимость металла для изготовления конструкций, стоимость работ по изготовлению металлоконструкций в цехе, стоимость монтажа, транспортные расходы, стоимость проектирования чертежей КМД, накладные расходы, связанные с использованием вспомогательных материалов: грунта, сварочных материалов (в зависимости от сварочной аппаратуры - это могут быть сварочная проволока или электроды), инструментов и технологической оснастки (сверла, резцы, полотна для пил, ножи для гильотин и т.п.), дерево (брус на подкладки, поддоны, упаковку), ветошь, масло и т.д.

Таким образом, издержки производства и реализации продукции представляют собой стоимостную оценку используемых в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию.

Формирование затрат на производство – это одно из самых важных задач в организации. Так как из затрат складывается себестоимость продукции и соответственно отражается на цене конечного изделия.

Важнейшей задачей организации производства является разработка проекта – полного комплекта документации на соответствующую производственную систему. Для каждого конкретного объекта разрабатывается проект организации производства, в максимальной степени учитывающий его особенности. Необходимость повышения качества разработки организационных проектов, сокращения затрат и сроков проектирования требует создание специализированной системы автоматизированного проектирования организации производства (САПР ОП). Применение электронно-вычислительной техники создает возможности для ускорения обработки большого объема информации и подготовки различных вариантов проектных решений.

САПР ОП входит в качестве подсистемы в интегрированную автоматизированную систему управления организацией (ИАСУП) и взаимодействуют с другими подсистемами - АСНИ, САПР, конструкций, СПАР технологии и другими.

Непрерывное комплексное совершенствование организации производства достигается благодаря разработке технорабочего проекта. На этом этапе разрабатывается техническая документация, структурные схемы, расчеты, формируется и утверждается техническое задание на изделие и т.д.

ООО «Русмет-Красноярск» занимается выполнением различных металлоконструкций, в том числе строительных (закладные детали, металлические кронштейны, анкерные болты, бытовки, вагончики, металлические ограждения (балконы, кровля, заборы, ворота, пешеходные дорожки). Изготавливаются такие металлоконструкции в специально оборудованных цехах, где металлопрокат проходит несколько стадий: заготовительную (изготовление заготовок и деталей при помощи различных видов заготовительного оборудования); механическую обработку (токарная,

фрезерная, сверлильная и т.п.); сборочно-сварочную (деталей, узлов, сборок, сборку изделия и т.п.); очистку и подготовку поверхностей под окраску (пескоструйный или дробеметный агрегат, обезжиривание поверхностей и т.п.); окраску (грунтовку); приёмо-сдаточные испытания и сдачу ОТК; упаковку; отгрузку.

Металлические строительные конструкции изготавливаются по рабочим чертежам КМД в соответствии с требованиями ГОСТ 23118-2012, СП 16.13330.2011 (СНиП II-23-81) и других нормативных документов и стандартов на конструкции. При этом в предоставляемой заказчиками технической документации на сварные конструкции должны указываться: класс и марка стали; способ сварки; рекомендуемые к использованию сварочные материалы.

В зависимости от сложности конструкции, цен на материалы для ее изготовления и затрат труда стоимость рассчитывается индивидуально по каждому объекту.

Схематично расчет стоимости заказа на конкретное изделие можно представить следующим образом:

$$C = C/c + R + \text{Пр} + \text{НДС} \quad (1)$$

где

C - цена заказа;

C/c – себестоимость;

R - накладные расходы;

Пр - Норма прибыли;

НДС – налог на добавленную стоимость.

При этом:

$$C/c = M + 3 \quad (2)$$

где C/c – себестоимость;

M – сумма материальных затрат;

З – сумма затрат на оплату труда.

1) Определяем общую массу ($M(t.)$) изготавливаемых МК (металлических конструкций), которая составляет вес всех единичных элементов конструкции помноженных на количество входящих в сборку элементов в тоннах и умножаем на вес материалов коэффициент использования материалов 15% (на отходы при раскрое материалов и изготовлении деталей). Вес выражается в тоннах.

2) Определяем общую стоимость основных материалов, применяемых для изготовления МК:

$$M = M(t) \times P \quad (3)$$

$$M = M1(t) \times P1 + (M2(t) \times P2 + \dots + (MN(t.) \times N \quad (4)$$

где $M1(t.)$, $M2(t)$, ..., $MN(t)$ – суммарный вес каждой единицы номенклатуры применяемых материалов;

$P, P1, \dots, N$ – стоимость каждой единицы материала за 1 тонну.

3) Определяем общую стоимость расходных и вспомогательных материалов из расчёта от 1 до 4% от стоимости основных материалов, процент берётся в соответствии с п.V от категории сложности изделий (МК), чем сложнее тем больше процент:

$$M1 = M \times (1-4\%) \quad (5)$$

где $M1$ – стоимость вспомогательных материалов;

M – стоимость основных материалов.

4) Рассчитываем стоимость материалов:

$$M0 = M1 + M \quad (6)$$

где $M0$ – общая стоимость материалов.

5) Определяем категорию сложности (K_c) изделия (МК):

– фундаментные элементы и закладные детали: трудоёмкость 1 т МК = 32 н/ч;

– простые строительные МК: трудоёмкость 1 т МК = 37,5 н/ч;

– сложные строительные МК: трудоёмкость 1 т МК = 42,5 н/ч;

– строительные МК повышенной сложности: 1 т МК > 42,5 н/ч, трудоёмкость изготовления рассчитывается исходя из состава работ, нормирования работ согласно ЕНиР, различных нормативно-сметных документов, справочников, ТЕРов.

6) Определение трудоёмкости (Т) изготовления изделия (МК):

$$T = M(t.) \times K_c \text{ (н/ч);} \quad (7)$$

где М(т.) – суммарный вес единицы номенклатуры материалов.

7) Определение ФОТ (фонда оплаты труда):

$$\text{ФОТ} = T \times P \quad (8)$$

где Т – трудоемкость;

Р – цена за один час.

8) Длительность (цикл) изготовления:

$$Ц = T \div (N \times X \times t \times Д) \quad (9)$$

где

N.– кол-во исполнителей (рабочих), выполняющих работу,

t– кол-во рабочих часов в одной рабочей смене;

Ц – цикл изготовления;

Р – цена за один час;

Д – количество дней.

9) Расчёт накладных расходов:

Накладные расходы на летний период определяются на текущий момент опытно-расчётным путём в размере, 20 000 руб. в сутки, отсюда:

$$R = 20\,000 \text{ руб.} \times Ц \quad (10)$$

где R – накладные расходы.

10) Рассчитываем общую стоимость заказа

$$M0 + З + R + Пр + НДС \quad (11)$$

где Пр - норма прибыли до 25% от себестоимости.

Одной из важнейших задач управленческого учета является калькулирование себестоимости продукции.

Себестоимость продукции — это выраженные в денежной форме затраты на ее производство и реализацию. Себестоимость продукции организации складывается из затрат, связанных с использованием в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию. Себестоимость продукции является качественным показателем, в котором концентрированно отражаются результаты хозяйственной деятельности организации, ее достижения и имеющиеся резервы. Чем ниже себестоимость продукции, тем больше экономится труд, лучше используются ресурсы, а цена на конечный продукт становится доступной покупателям.

Для оценки резервов повышения эффективности производства, необходимо провести факторный анализ прибыли (таблица 5). Сначала необходимо рассчитать индекс цен (I_p). Он показывает изменение цен отчетного периода по сравнению с предыдущим. Рассчитаем его по формуле Ласпейреса:

$$I_p = \Sigma P_1 \times Q_0 / \Sigma P_0 \times Q_0 \quad (12)$$

где:

$\Sigma P_1 \times Q_0$ – стоимость продукции, реализованной в 2017 году по ценам 2016 года;

$\Sigma P_0 \times Q_0$ – стоимость продукции в 2017 году;

P1 – цена продукции в 2016 году;

P0 – цена продукции в 2017 году;

Q0 – объем продукции 2017 года.

Таблица 5 - Факторный анализ прибыли ООО «Русмет-Красноярск» за 2016-2017 гг., тыс. руб.

Показатель	2017	2016	Абсолютное отклонение, (+/-)	Относительное отклонение (%)
Выручка	150 000	110 351	39 649	35,9
Себестоимость	113 820	100 797	13 023	12,9
Управленческие расходы	5 000	3 181	1 819	57,2
Прибыль от продаж	31 180	6 373	24 807	389,3
Индекс изменения цен	1,36	1,13	0,23	20,4
Объем реализации в сопоставимых ценах	110 351	97 725	12 626	12,9

При факторном анализе прибыли ООО «Русмет-Красноярск» рассматривается только динамика прибыли от реализации произведенных металлоконструкций, т.е. прибыли, полученной от основной деятельности.

Причиной такого узкого анализа является то, что факторный анализ прибыли, полученной до уплаты налогов невозможен в связи с тем, что в отчете о финансовых результатах не указывается оборот валовой прибыли организации.

Факторный анализ прибыли представляет собой совокупность статистических данных, на основании которых производится оценка себестоимости услуг, анализируется эффективность использования ресурсов организации, определяются риски и резервы улучшения финансовых показателей.

Факторный анализ изменения прибыли показал, что прибыль ООО

«Русмет-Красноярск» увеличилась за счет влияния двух факторов: увеличение объема продаж и роста цен на услуги. Влияние структуры реализованных услуг оказало наибольшее отрицательное влияние на прибыль на 55, 8 % в 2017 и почти в два раза в 2016 году. Так же отрицательное влияние оказало увеличение управленческих расходов.

Проведенные расчеты наглядно показывают, что организация имеет достаточное количество ресурсов для увеличения прибыли. И сделать она может это за счет снижения себестоимости и управленческих расходов (таблица 6).

Таблица 6 – Расчет влияния факторов на прибыль 2015-2017гг., тыс.руб.

Фактор	в 2016 к 2015	Удельный вес, %	в 2017 к 2015	Удельный вес, %
Влияние объема продаж на прибыль	823	3,30	1 473	5,50%
Влияние структуры реализованных услуг	-13846	55,80%	-30 289	-112,90%
Влияние изменения управленческих расходов	-1 819	7,30%	0	0
Влияние цен реализации	39 649	159,80%	0	0
Совокупное влияние факторов	24 807	100,00%	-2 833	-10,60%

На основе данных «Отчета о финансовых результатах» можно рассчитать ряд показателей оценки качественного уровня достижения маржинального дохода и уровня запаса финансовой прочности. Так же можно проследить особенность, что при снижении постоянных затрат, запас финансовой прочности растет.

Исследуя данные показатели, можно сделать вывод, что валовая прибыль ООО «Русмет-Красноярск» в 2017 году возросла в 3, 7 раза по сравнению с

2015 годом и в 5,5 раз по сравнению с 2015 годом, выручка от продаж ($150000/91516 \times 100$), в 1,6 раза по сравнению с 2015 годом и в 1,3 раза по сравнению с 2016 г.

Общая тенденция свидетельствует об увеличении выручки. Критическая точка объема продаж (по-другому, точка безубыточности) показывает, при каком объеме продаж прибыль организации будет равна нулю, а доходы покроют расходы.

Расчеты свидетельствуют о том, что в 2015 году она составила 668857,14, это значит, что организация сталкивается с проблемами получения прибыли. Однако, в 2016 году этот показатель существенно уменьшился и составил 48225 рублей, а в 2017 году был достигнут показатель 25000 рублей, это в 3,7 раза меньше, чем в 2015 году и свидетельствует о том, что объем продаж, превышающий этот порог, был безубыточен и рентабелен. В противном случае – организация понесла бы убытки.

Еще одним показателем, по которому можно судить о финансовых результатах организации, является запас финансовой прочности – это разница между достигнутой фактической выручкой от реализации и порогом рентабельности, она показывает так называемое, безопасное расстояние, на которое может быть максимально сокращен объем производства, при том, что организация не понесет убытков.

Запас финансовой прочности к проценту объема продаж показывает величину удаления реального объема продаж от его величины в точке безубыточности, и составил в 2015 году -6,3%, в 2016 году был положительным 0,6, в 2017 году 0,8%.

Таким образом, можно сделать вывод, что в 2015 году организация находилась под высоким риском банкротства, так как показатель запаса финансовой прочности ниже 0,2. В 2016 году и в 2017 в ООО «Русмет-Красноярск» произошли существенные изменения, организация увеличила продажи, а также произошло снижение затрат, за счет внедрения новых технологий, это привело к тому, что финансовое положение ООО «Русмет-

Красноярск» приобрело устойчивый характер, без финансового риска.

Маржинальная прибыль показывает превышение выручки над переменными затратами. И можно провести зависимость между показателем точки безубыточности (где прибыль равна нулю) и долей маржинальной прибыли в выручке. Между ними существует обратная зависимость, если критическая точка объема продаж повышается, то доля маржинального дохода в выручке снижается, и, наоборот. Расчет представлен в таблице 7.

Таблица 7 – Оценка качественного уровня достижения финансовых результатов ООО «Русмет-Красноярск» за 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное изменение (+/-)		Относительное изменение (%)	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Выручка, тыс.руб.	91516	110351	150000	18835	58484	1,2	1,6
Себестоимость продаж, тыс. руб.	85004	100797	113820	15793	28816	1,2	1,3
Валовая прибыль, тыс. руб.	6512	9554	36180	3042	29668	1,5	5,6
Доля маржинального дохода в выручке от продаж (п.3/п.1)	0,07	0,08	0,24	0,01	0,17	1,2	3,4
Постоянные затраты, тыс. руб.	2167	3181	5000	1014	2833	1,5	2,3
Критическая точка объема продаж (п.5/п.4)	0,93	0,91	0,75	-0,01	-0,17	1,0	0,8
Запас финансовой прочности (п.1-п.6), тыс. руб.	91515	110350	149999	18835	58484,2	1,2	1,6
Запас финансовой прочности в % к объему продаж (п.7/п.1)	-6,3	0,6	0,8	6,9	7,1	-0,1	-0,1
Прибыль (убыток) от продаж, тыс.руб.	4345	6373	31180	2028	26835	1,5	7,2
Прибыль продаж к проценту запаса финансовой прочности, %	-0,01	0,1	0,25	0,11	0,26	-10,0	-25,0

Соотношение прибыли продаж к проценту запаса финансовой прочности показывает, что если ООО «Русмет-Красноярск» в 2015 году реализует

продукцию на 91516 тыс. руб., то ее прибыль будет равна нулю, но и риски тоже будут равны нулю.

Если объем продаж будет меньше 91516 тыс. руб., то организация терпит убытки, а если больше 91516 тыс. руб., то получает прибыль. При этом, ООО «Русмет-Красноярск» не может сократить объем реализации, так как ее риск банкротства очень велик. Но в 2016 и в 2017 годах, ООО «Русмет-Красноярск» если уменьшит объемы реализации на 0,10 и на 0,25 соответственно, не причинив при этом существенного вреда своему финансовому положению.

2.2 Анализ и оценка динамики и структуры производственных затрат ООО «Русмет-Красноярск»

В оценке результатов внутрихозяйственной деятельности важная роль отводится методам и процедурам анализа затрат на производство продукции. С их помощью рассчитывают отклонения затрат от сметных (плановых), выделяются факторы и причины возникновения перерасходов по отдельным статьям затрат, непроизводительных расходов и потерь, устанавливается их влияние на изменение прибыли и рентабельности продукции, разрабатываются управленческие решения по снижению себестоимости продукции.

Подразделение затрат по элементам позволяет определить все затраты на производство и реализацию продукции и отразить их в смете затрат на производство. А также установить плановые и фактические затраты по организации в целом, чтобы определить фонд оплаты труда, рассчитать потребность в материальных ресурсах, определить расходы по отчислениям во внебюджетные фонды и прочие.

В ООО «Русмет-Красноярск» производство металлоконструкций осуществляется на основе договоров строительного подряда. В состав прямых расходов включаются расходы, непосредственно связанные с исполнением договора. Смета составляется в соответствии с нормами расхода, а организация

рассчитывается с подрядчиками по факту выполненных работ, возмещая все издержки, не учтенные в смете.

Для того, чтобы определить, из чего складываются затраты на производство металлоконструкций и проанализировать динамику их изменения, необходимо провести детальный анализ показателей на основе информации, имеющейся во внутренних отчетах организации и сметной документации. Динамика затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» представлена в таблице 8.

Таблица 8 – Динамика затрат по экономическим элементам ООО «Русмет-Красноярск» за 2015-2017 гг.

Показатель	2015	2016	2017	Абсолютное отклонение (+/-)		Темп роста (%)	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015.	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Материальные затраты, тыс. руб.	35000	57000	63000	22000	28000	162,9	110,5
Амортизация, тыс. руб.	3000	3006	4000	6	1000	100,2	133,1
Расходы на оплату труда, тыс. руб.	36004	46590	31009	10586	-4995	129,4	66,6
Отчисления во внебюджетные фонды, тыс. руб.	122,4	158,4	105,4	36	-17	129,4	66,5
Прочие, тыс. руб.	2000	3000	2000	1000	0	150,0	66,7
Итого по элементам затрат, тыс. руб.	76126	109754	100114	33628	23988	144,2	91,2

На основе информации из таблицы 7 можно сделать следующие выводы. В отчетном году материальные затраты ООО «Русмет-Красноярск» возросли в 1,2 раза, так же увеличилась амортизация за счет внедрения новых технологий в производство, за счет этого уменьшилась потребность в персонале и расходы на оплату труда сократились на 16,3 %.

Прочие расходы существенно меньше, чем в 2016 году. Это связано с тем, что организация сократила расходы на рекламу и стала заниматься доставкой металлоконструкций собственными силами.

В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Учет договоров строительного подряда» 2/2008 (в ред. от 28.04.2012 № 55н), расходы по договору признаются организацией расходами по обычным видам деятельности. В соответствии с Положением по бухгалтерскому учету «Расходы организации», утвержденным Приказом Минфина Российской Федерации от 06.05.1999 № 33н. (ред. от 06.04.2015г.) расходами по договору являются понесенные организацией за период с начала исполнения договора до его завершения:

- 1) расходы, связанные непосредственно с исполнением договора (прямые расходы по договору);
- 2) часть общих расходов организации на исполнение договоров, приходящаяся на данный договор (косвенные расходы по договору);
- 3) расходы, не относящиеся к строительной деятельности организации, но возмещаемые заказчиком по условиям договора (прочие расходы по договору).

В состав прямых расходов по договору, помимо фактически понесенных, включаются ожидаемые неизбежные расходы, возмещаемые заказчиком по условиям договора. Предвиденные расходы принимаются к учету либо по мере их возникновения в процессе выполнения работ по строительству (по устранению недоделок в проектах и строительном-монтажных работах, по разборке оборудования из-за дефектов антикоррозийной защиты и т.п.) [4].

Прямые расходы по договору - это затраты, состоящие из 5 элементов, в которые включается стоимость материалов, участвующих в производстве, зарплата рабочим: сварщикам, монтажникам, резчикам, амортизация оборудования и прочие затраты.

Анализ структуры затрат в организации ООО «Русмет-Красноярск» позволит рассчитать издержки, выявить основные резервы по их снижению и разработать конкретные мероприятия для эффективного управления затратами и снижению себестоимости продукции. Структурный анализ затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» представлен в таблице 9. Данные таблицы 9 отражают фактические затраты организации, понесенные на производство металлоконструкций.

Таблица 9 – Структура затрат по основным экономическим элементам ООО «Русмет-Красноярск, 2015-2017гг.

Показатель	2015		2016		2017	
	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%	тыс. руб.	%
Материальные затраты	43878	51,6	57000	56,5	76706	67,4
в том числе:						
сырье и материалы	18350	41,8	26590	46,6	39680	51,7
топливо	13714	31,3	14100	24,7	19606	25,6
энергия	10201	23,2	14767	55,5	15960	40,2
вода	1613	8,8	1543	10,9	1460	7,4
Амортизация	3000	3,5	3006	2,7	4000	5,2
Расходы на оплату труда	36004	42,4	37633	42,4	31009	40,4
Отчисления во внебюджетные фонды	122	0,1	158,4	0,2	105,4	0,1
Прочие	2000	2,4	3000	3,0	2000	1,8
в том числе:						
Оплата по ремонтно-профилактическим работам	457	22,9	459	15,3	693	34,65
Прочие расходы по договорам подряда	530	26,5	690	23	750	37,5
транспортные услуги	608	30,4	1000	33,3	450	22,5
Прочие расходы	405	20,3	851	28,4	107	5,35
Итого по элементам затрат	85004	100,0	100797	100	113820	100

Анализируя таблицу, можно сделать вывод, что производство является материалоемким, так как на протяжении трех лет наибольший удельный вес в структуре затрат составляли материальные затраты, и, следовательно, наиболее значимые резервы снижения себестоимости продукции необходимо искать в экономии и эффективном использовании материальных ресурсов.

В 2017 году материальные затраты составляли 51,6% от всех затрат организации. Резкое увеличение доли материальных затрат на 15,8% произошло в 2017 году и составило 67,4% от всех затрат. Отмеченные отклонения фактических затрат повлияли на изменение их структуры. В частности, потребность в топливе увеличилась на 43 %. Это свидетельствует о том, что производство металлоизделий является энергоемким. Затраты на оплату труда уменьшились в 2017 году на 14%, что существенно меньше, чем в прошлых периодах. За счет этого уменьшились отчисления во внебюджетные фонды. Наибольшего роста этот показатель достиг в 2016 году. Так же в 2016 году были высокие расходы воды и прочие расходы. А в 2017 году было резкое повышение расхода по топливу на 30%, электроэнергии на 36%. Затраты на сырье и материалы выросли на 53,7%. Затраты на воду в 2017 году достигли наименьшего показателя. Данное обстоятельство позволяет судить о том, что выявленный перерасход и экономия получены вследствие возникновения отклонений от установленных в смете тарифов. И в процессе анализа следует уделить внимание обоснованности разрабатываемых норм расхода материальных ресурсов, установить факторы, повлиявшие на перерасход по электроэнергии, топливу и материалам.

Амортизационные отчисления имеют тенденцию к повышению, что свидетельствует об увеличении основных производственных фондов организации. В 2017 году на расходы организации отнесено 4000 тыс. руб. амортизации, доля амортизируемого имущества возросла в 1,4 раза. В основном данный показатель увеличился за счет введения в эксплуатацию новых объектов основных средств. Прочие затраты в структуре существенно не изменились. Но в структуре прочих расходов можно проследить уменьшение

транспортных расходов на 14,9% , что говорит о том, что организация рационально подошла к планированию данных затрат и сэкономила так же на топливе. Большую долю в прочих расходах занимают расходы по договорам подряда 37,5% и оплата по ремонтным работам 34,7%. Это говорит о том, что организация не рационально подошла к планированию постоянных расходов и понесла незапланированные издержки. Наглядно изменение структуры затрат представлено графически на рисунках 7-9.

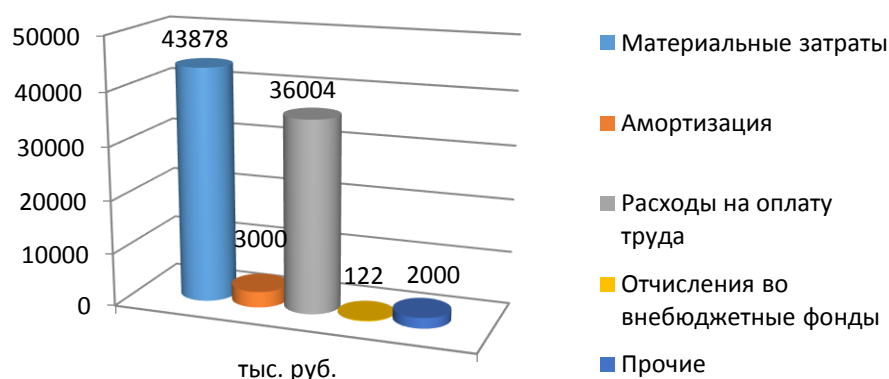


Рисунок 6 - Структура затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» за 2015 г., тыс. руб.

На рисунке 6 представлено изменение структуры затрат на производство металлоконструкций за 2015 год.

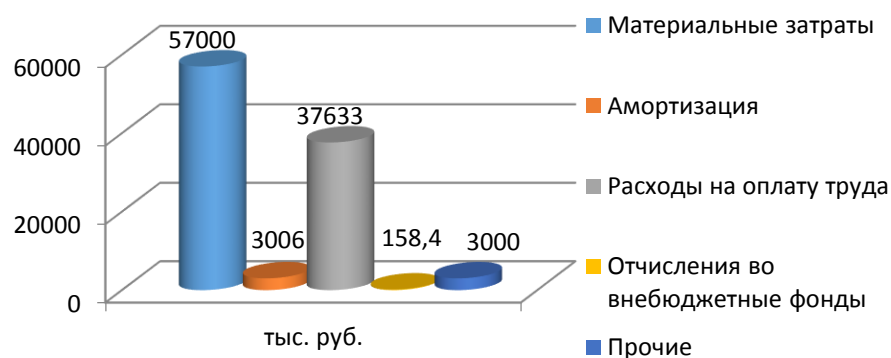


Рисунок 7 – Структура затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» за 2016 г., тыс. руб.

На рисунке 7 представлена структура затрат ООО «Русмет-Красноярск» за 2016 год. Ниже на рисунке 8 представлена структура затрат за 2017 год. Как видно из диаграмм, структура затрат в последние три года серьезных изменений не претерпевала. Большую долю в структуре затрат занимают материальные затраты с тенденцией к увеличению своей доли, в то время как затраты на оплату труда уменьшили свое влияние на себестоимость продукции.

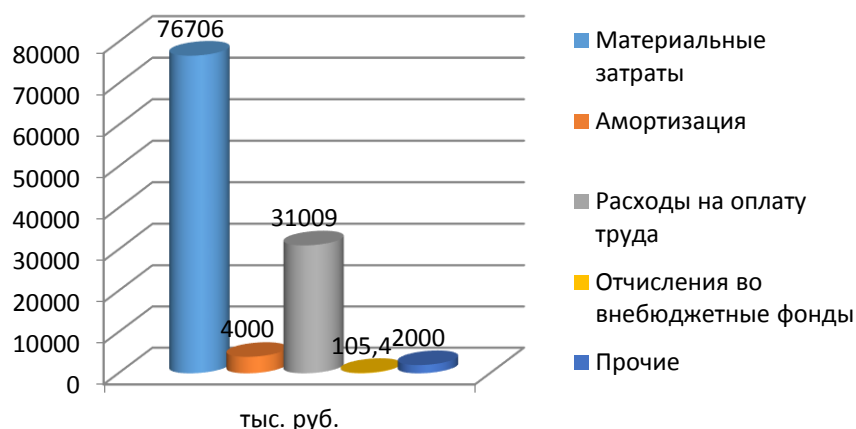


Рисунок 8 - Динамика затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» за 2017 г., тыс. руб.

В целом анализ затрат по экономическим элементам позволяет установить влияние технического прогресса на структуру затрат. Уменьшение затрат на оплату труда и увеличение амортизации свидетельствует о повышении технического уровня производства, росте производительности труда.

Для обеспечения производства продукции и услуг в условиях рыночной экономики необходимы затраты овеществленного труда – это топливо, энергия, материалы, и затраты живого труда – человеческие трудовые ресурсы. Совокупность этих затрат формирует полную себестоимость продукции.

Себестоимость продукции является одним из основных качественных показателей деятельности организаций. Себестоимость влияет на прибыль и рентабельность организации. Оптимизация прибыли требует постоянного

анализа не только внешних факторов, таких как спрос, предложение, инфляция и т.д., но и внутренних – формирование затрат на производство.

Из таблицы 10 видно, что затраты овеществленного труда увеличились в 2017 году на 32828 тыс.руб. , что на 75 % больше, чем в 2015 году

Таблица 10 – Структура затрат овеществленного труда ООО «Русмет-Красноярск» за 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное изменение (+, -)		Относительное изменение (%)	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Затраты овеществленного труда, тыс.руб.	43878	57000	76706	+13122	+32828	30	75

Затраты живого труда уменьшились на 5012 тыс. руб. или на 14% меньше, чем в 2015 году. Тогда как в 2016 году произошло увеличение затрат живого труда на 1665,4 тыс. руб. или на 4,6 %. Это говорит о том, что в организации происходит внедрение автоматизированных систем производства, которые сокращают потребность в использовании живого труда, что является положительным показателем в деятельности организации (таблица 11).

Таблица 11 – Структура затрат на трудовые ресурсы ООО «Русмет-Красноярск, 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное изменение (+, -)		Относительное изменение (%)	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Затраты живого труда, тыс.руб.	36126	37791,4	31114,4	+1665,4	-5012	4,6	-14

Таким образом, ускорение технического прогресса повлияло на уменьшение доли живого труда и увеличение доли овеществленного труда в себестоимости продукции.

Себестоимость металлоконструкций – это выраженные в денежной форме затраты на их производство и реализацию. В процессе анализа себестоимости необходимо учитывать выполнение плана по затратам, выявить причины полученной экономии или допущенного перерасхода по каждой статье произведенных расходов в целях выявления резервов дальнейшего снижения себестоимости продукции.

Производство металлоконструкций представляет собой процесс использования средств, предметов труда и живого труда для создания конечного продукта в виде конкретных изделий или металлоконструкций. Потребление этих ресурсов ведет к образованию затрат или издержек производства, формирующих себестоимость продукции.

При анализе динамики производственных затрат важно разделять влияния различных факторов: роста или снижения производства и реализации; изменения расхода сырья и материалов, трудозатрат на единицу продукции; изменения уровня организации производства и технологии.

Для контроля за динамикой себестоимости используется показатель затрат на один рубль товарной продукции.

Из таблицы 12 можно заключить, что не смотря на рост себестоимости, затраты на 1 рубль товарной продукции снижаются. Значит, организация получает больше прибыли на каждый рубль товарной продукции.

Так, в 2015 году затраты на 1 рубль товарной продукции были 0,92 тыс. руб. а в 2017 уже 0,75 тыс. руб. Темп роста показателей 2017 года по отношению к 2015 году в отношении себестоимости 33,8 %, а по отношению к объему реализованной продукции 63,9%. Темп роста себестоимости меньше темпа роста реализованной продукции. Это показывает, что организация работает эффективно.

Изменение себестоимости товарной продукции приводит к прямо пропорциональному изменению затрат на 1 рубль товарной продукции. Чем меньше полная себестоимость всей товарной продукции, тем меньше показатель затрат на 1 рубль товарной продукции, и наоборот.

Таким образом, на протяжении анализируемого периода себестоимость на 1 рубль выпущенной продукции имеет тенденцию к уменьшению благодаря превышению доходов над расходами. Данный показатель является важным обобщающим показателем себестоимости продукции, он показывает прямую связь между себестоимостью и прибылью.

Таблица 12 – Динамика затрат на 1 рубль выпущенной продукции ООО «Русмет-Красноярск, 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Абсолютное изменение (+, -)		Относительное изменение (%)	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Всего затрат, тыс. руб.	85004	100797	113820	+15793	+28816	18,5	33,8
Выпуск продукции, тыс. руб.	91516	110351	150000	+18835	+58484	20,5	63,9
Затраты на 1 рубль выпущенной продукции, тыс. руб.	0,92	0,91	0,75	-0,01	-0,17	-1	-18,4

Данные таблицы 13 позволяют отметить, что за 2017 год увеличение материальных затрат положительно повлияло на увеличение выпуска продукции. В 2016 году уровень всех затрат на 1 рубль товарной продукции был выше, чем в 2015 и в 2017 годах. Однако, при показателях в 2017 году меньших, организация достигла большего выпуска объема продукции и соответственно получила больше прибыли.

Таблица 13 – Оценка влияния затрат на 1 рубль товарной продукции ООО «Русмет-Красноярск» по элементам затрат за 2015-2017гг.

Показатели	2015	2016	2017	Затраты на 1 рубль товарной продукции			Абсолютное изменение, +/-	
				2015	2016	2017	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Объем выпущенной продукции, тыс. руб.	91516	110351	150000	×	×	×	×	×
Материальные затраты	43878	57000	76706	47,9	51,6	51,1	13122	32828
Фонд оплаты труда	36004	37633	31009	39,3	34,1	20,6	34629	-4995
Отчисления во внебюджетные фонды	122	158,4	105,4	0,1	0,1	0,1	36,4	-16,6
Амортизация	3000	3006	4000	3,2	2,7	2,6	6	1000
Прочие затраты	2000	3000	2000	2,1	2,7	1,3	1000	0

Как видно из таблицы, наибольшее влияние на затраты на 1 рубль товарной продукции оказали материальные затраты. Рост производительности труда за счет снижения затрат на живой труд оказал положительное влияние на уменьшение затрат, поэтому в 2017 году затраты на 1 рубль товарной продукции снизились на 18,4 %.

Значительное место в себестоимости продукции занимают материальные и трудовые затраты, которые в зависимости от объема продукции подразделяются на прямые, или условно-переменные, и косвенные, или условно-постоянные. К прямым расходам, относятся: сырье и материалы, вспомогательные материалы, топливо и энергия на технологические цели, расходы на оплату труда и отчисления во внебюджетные фонды, размер которых зависит от объема производства. К условно-постоянным относятся все остальные расходы, абсолютная сметная величина которых в основном остается постоянной (с изменением объема и структуры продукции изменяется только их величина в себестоимости единицы продукции).

Для эффективного управления производством руководителю необходимо знать, как возрастут издержки с ростом объема производства. Для этого необходимо провести анализ влияния постоянных и переменных затрат на себестоимость продукции. А так как себестоимость влияет на ценообразование, то данный анализ позволит выявить резервы снижения себестоимости, чтобы продукция металлоконструкций на конкурентном рынке стала более выгодной за счет оптимизации производственных затрат. Это позволит организации получать больше прибыли и улучшить финансовые результаты.

Данные из таблицы 14 показывают, что выручка от реализации металлоконструкций в 2017 году выросла на 63,9% , это в 3 раза больше, чем в 2016 г. Так же можно проследить динамику изменения постоянных и переменных расходов.

Таблица 14 – Оценка влияния затрат на себестоимость ООО «Русмет-Красноярск» за 2015-2017гг.

Показатели, тыс. руб.	2015	2016	2017	Абсолютное изменение (+, -)		Относительное изменение, %	
				в 2016 к 2015	в 2017 к 2015	в 2016 к 2015	в 2017 к 2015
Выручка	91516	110351	150000	18835	58484	20,5	63,9
Себестоимость	85004	100797	113820	15793	28816	18,5	33,8
Постоянные затраты	39126	40797,4	35114,4	1671,4	-4011,6	4,2	10,2
Переменные затраты	45878	60000	78706	14122	32828	30,7	71,5

Анализируя рисунки 9, 10 и 11 можно увидеть, что постоянные издержки малоизменяются по мере увеличения количества производимой продукции. Переменные расходы, наоборот, растут. Так, в 2015 году выпуск продукции был незначительным, и показатели себестоимости были сформированы преимущественно постоянными затратами.

На протяжении с 2015 по 2017 год можно наблюдать снижение постоянных затрат. Это обусловлено тем, что рост объема производства

уменьшает часть постоянных затрат, входящих в себестоимость единицы продукции, повышая тем самым прибыльность производства.

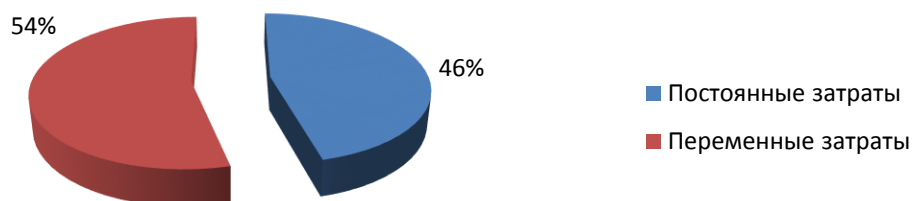


Рисунок 9 – Структура себестоимости ООО «Русмет-Красноярск» за 2015г., %

В 2016 году был отмечен рост производства, условно-постоянные издержки уменьшились за счет распределения на объем продукции, а величина переменных затрат возросла на 6%.

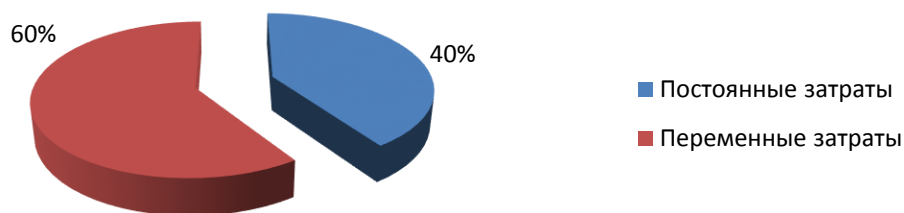


Рисунок 10 – Структура себестоимости ООО «Русмет-Красноярск» за 2016г., %

2017 год можно характеризовать как прогрессивный, так как в этом году были достигнуты максимальные показатели объема выпущенной продукции, был отмечен рост производительности труда, была выявлена экономия по прочим затратам.

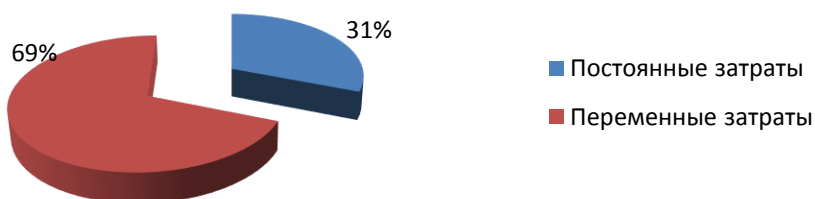


Рисунок 11 – Структура себестоимости ООО «Русмет-Красноярск» за 2017г., %

Рост переменных затрат – это хороший показатель, так как переменные затраты имеют место быть, когда у организации есть доход. Переменные расходы переходят в ликвидные активы за счет их использования на расширение деятельности организации.

Таким образом, учет, анализ и контроль постоянных расходов, снижение их нагрузки на единицу производимой продукции — это обязательные мероприятия, необходимые для достижения грамотного управления ресурсами и капиталом организации, снижения предпринимательских рисков.

2.3 Обоснование целесообразности использования инструментов управленческого учета для управления затратами ООО «Русмет-Красноярск»

Управленческий учёт - это вид учетной деятельности, который характеризуется сбором, анализом, подготовкой и предоставлением информации, необходимой для принятия управленческих решений в области планирования, контроля, организации и регулирования деятельности предприятия в целом и его отдельных подразделений. Управленческий учет использует данные производственного учета, в котором аккумулируется информация о затратах и себестоимости продукции.

Для того, чтобы провести анализ и разработать программу оптимизации затрат, а также для оценки и контроля эффективности внедрения программы и последующего постоянного контроля уровня затрат необходимо создать систему учета затрат.

Для рациональной организации учета издержек необходимо правильно выбрать метод учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции. При классификации методов учета себестоимости необходимо ориентироваться на группировку затрат по объектам аналитического учета –

процессам, переделам, заказам, изделиям и группам однородных изделий и по продукции организации в целом.

Для управления затратами в ООО «Русмет-Красноярск» используется метод позаказного распределения затрат. Учитывая, что организация работает с заказчиками и основная часть затрат идет на переменные расходы, данный метод является наиболее эффективным.

Метод заключается в том, что объектом учета и калькулирования является отдельный производственный заказ, выдаваемый на заранее определенное количество изделий металлоконструкций, объем работ и услуг по их монтажу.

Выбор данного метода обусловлен рядом преимуществ, таких как:

- 1) эффективное управление демпинговой политикой;
- 2) выпуск новых видов изделий металлоконструкций;
- 3) возможность контролировать объем оказанных услуг по изготовлению деталей металлоизделий;
- 4) удобство расчета заработной платы по каждому заказу;
- 5) многообразие сводных, аналитических и оборотных форм для контроля состояния материалов;
- 6) удобство оценки предпринимательских рисков.

Позаказная система учета затрат организована таким образом, что до момента полного изготовления продукции и завершения работ по заказу все относящиеся к нему затраты считаются незавершенным производством. Все прямые затраты учитываются в разрезе установленных статей калькуляции по отдельным производственным заказам, остальные затраты учитываются по местам их возникновения и включаются в себестоимость отдельных заказов в соответствии с установленной базой распределения. Фактическая себестоимость изделий, изготавливаемых по заказу, определяется после его выполнения.

Главный инструмент управленческого учета, позволяющий контролировать деятельность центра затрат, – смета. Смета для центра затрат

должна содержать информацию об ожидаемых затратах, основанную на планах управления и концепции контролируемых затрат.

Перед началом работы на конкретное изделие выполняются все расчеты по планированию затрат и рентабельности изделия. Проводится функционально-стоимостной анализ. Заказчику предоставляются все варианты изготовления изделия с учетом его потребностей по экономному варианту и по варианту бизнес - класса. У организации нет конкретных уже готовых изделий для продажи, каждый заказ уникален и рассчитывается индивидуально с каждым клиентом.

Изготовление металлоконструкций требует большого внимания к контролю расхода металла. В ООО «Русмет-Красноярск» система учета затрат контролируется директором по производству. Сметная документация на конкретные изделия составляется с максимальной точностью, но предусмотреть все риски в смете не всегда возможно. Поэтому по факту выполненных заказов всегда обнаруживаются дополнительные расходы. За выполнением плана по смете ответственность несет директор по производству. В процессе выполнения заказов все этапы производства фиксируются в режиме реального времени, данные передаются сметчику, который вносит необходимые коррективы в программы и учитывает отклонения затрат. Таким образом, в ООО «Русмет-Красноярск» используется метод управленческого учета - бюджетирование.

Для учета контроля затрат по каждому заказу в организации используется программное обеспечение Advance Steel, созданное специально для конструирования и создания трехмерных моделей стальных конструкций, которое работает на собственной платформе. При необходимости программа сама может создавать рабочие чертежи. Программа Компас 3D – система автоматизированного проектирования, благодаря которой возможно оформление конструкторской и проектной документации согласно единой системе конструкторской документации, установленной государством. В ней прописаны все требования и нормы, обеспечивающие соответствие ГОСТ. Но главным источником информации о состоянии производства для руководителя

ООО «Русмет-Красноярск» является новое поколение программы VOGBIT, которая ориентирована специально на производство металлоконструкций и позволяет учитывать все особенности данной отрасли. Она обеспечивает формирование для руководителя всей необходимой информации о состоянии заказов, выполненных работах, о сотрудниках и исполнителях за любой период. Данная программа очень удобна, так как экономит время и средства организации на проведение дополнительных аналитических процедур.

Немаловажную роль в управлении затратами играет информация данных бухгалтерского учета, в отчетах о финансовых результатах, о движении капитала руководитель может увидеть, насколько рентабелен его бизнес, в каком состоянии находятся активы и пассивы организации.

Одним из инструментов управленческого учета затрат в ООО «Русмет-Красноярск» является функциональный метод учета затрат. Это обусловлено тем, что организация занимается изготовлением различных видов металлоизделий, нестандартных, в процессе производства возникают накладные расходы, которые нельзя учесть в смете, большая потребность в использовании новых дорогостоящих технологий.

Метод распределения затрат, или метод ABC, характеризуется двухступенчатым распределением затрат. Первый этап состоит в том, что создание конкретного проекта металлоконструкций проходит в несколько стадий, или процессов. На каждую стадию заготовки, производства и монтажа требуются определенные затраты – материальные и живого труда. Совокупность всех затрат на каждой стадии формирует конечный результат, из чего и складывается себестоимость конкретного изделия. Вторым этапом данного метода является отнесение себестоимости прямым способом на продукцию. В результате данного метода достигается наиболее точное распределение косвенных затрат.

Таким образом, данный метод позволяет:

1) повышать объективность оценки деятельности центров ответственности, а, следовательно, эффективность мотивации;

2) обосновывать управленческие решения по ценообразованию, выбору производственной программы и т.п., позволяет точно оценить выгодность клиентов, сегментов рынка, каналов сбыта;

3) обеспечить надежной информацией стратегический управленческий учет, оперирующий полной себестоимостью.

В целом, по оценке использования инструментов управленческого учета для управления затратами в ООО «Русмет-Красноярск» можно сказать следующее. Организация выбрала наиболее эффективные современные инструменты управления затратами, которые отражают полноту и достоверность информации о состоянии, изменении и влиянии затрат на себестоимость изделий металлоконструкций.

Благодаря аналитическому подходу к каждой стадии производства, разработанные в ООО «Русмет-Красноярск», можно выявить факторы, которые повлияли на конечный финансовый результат, и выработать направления по оптимизации расходов.

Эффективность управленческих решений обусловлена качеством принимаемых решений, объективной оценкой показателей и скоростью реакции на конкретные изменения внешней и внутренней среды. В условиях конкуренции и ограниченности ресурсов, руководитель должен совершенствовать свои подходы при выборе методов и инструментов управленческого учета.

К основным функциям управленческого учета в системе управления затратами в ООО «Русмет-Красноярск» можно отнести следующие:

- регистрация затрат по видам и местам возникновения;
- классификация затрат;
- оценка затрат по видам деятельности, по конкретным заказам;
- управление стоимостью;
- обеспечение экономического обоснования ценовой политики;

- определение оптимального объема деятельности, его структуры, технологии и т.д.;

- анализ затрат, исследование их структуры, динамики, установление причинно-следственных связей.

При организации управления затратами необходимо соблюдение ряда принципов, позволяющих создать базу экономической конкурентоспособности предприятия, завоевания им передовых позиций на рынке.

Принципы управления затратами — это наиболее общие, основополагающие правила и рекомендации; которые должны учитываться и выполняться в практической деятельности на всех уровнях управления. Основное требование к этим принципам состоит в том, чтобы их соблюдение повышало эффект практической деятельности.

Основные принципы управления затратами:

- системный подход к управлению затратами. Данный принцип предусматривает изучение объекта управления и управляющей системы совместно и нераздельно. Системность означает необходимость использования системного анализа и синтеза в каждом управленческом решении. Системный подход находит свое выражение в том, что эффективность управления затратами оценивают по эффективности самого слабого звена системы. Недостаточное внимание к одной функции управления может свести к нулю всю работу. Именно слабое звено определяет надежность работы всей хозяйственной системы;

- единство методов, практикуемых на разных уровнях управления затратами. Методическое единство предполагает единые требования к информационному обеспечению, планированию; учету, а также анализу затрат. Необходимо единство и соподчиненность используемых критериев эффективности. Для этого, во-первых, локальные критерии должны быть подчинены, логически следовать из критериев, используемых на более высоких уровнях. Во-вторых, в системе должны использоваться унифицированные

критерии для оценки аналогичных мероприятий. Только в этом случае обеспечивается возможность сравнения ожидаемых и фактических результатов достижения аналогичных целей и их обобщения;

– управление затратами на всех стадиях жизненного цикла продукта. Жизненный цикл составляет процесс создания, разработки, производства, эксплуатации, обращения и утилизации продукта. Структура жизненного цикла продукта, его продолжительность, объемные и качественные показатели определяют затраты организации. Продукция, являясь целью хозяйственного процесса, одновременно как его результат воплощает в себе затраты всех элементов жизненного цикла. Исключение из жизненного цикла, какой либо стадии не означает, что сократятся затраты;

– органическое сочетание снижения затрат с высоким качеством продукции (работ, услуг). В условиях меняющейся внешней среды важная задача организации — производство и реализация конкурентоспособной продукции, которая достигается сочетанием качества и цены. Противоречие заключается в том, что высокое качество продукции наряду с повышением конкурентоспособности, ростом объема продаж и увеличением доли рынка предприятия ведет и к увеличению затрат, а следовательно, к повышению цены. Оптимальный баланс между качеством и затратами на всех стадиях жизненного цикла продукта достигается грамотным управлением на основе исследований и экономических расчетов;

- недопущение излишних затрат;
- широкое внедрение эффективных методов снижения затрат;
- совершенствование информационного обеспечения об уровне затрат;
- повышение заинтересованности всех подразделений предприятия в снижении затрат.

Растущая скорость изменения рынка требует организационных изменений внутри системы управления, что проявляется в потребности в управлении затратами, нацеленном на быстрое реагирование на возникающие

изменения. Все это ведет к необходимости использования стратегически ориентированных инструментов управления затратами на предприятии и созданию информационных систем, содержащих как финансовые, так и нефинансовые данные.

К основным инструментам оперативного управленческого учета ООО «Русмет-Красноярск» можно отнести следующие.

- 1) документация, выполняет функцию носителя информации;
- 2) контроль, обеспечивает взаимосвязь и взаимодействие различных операций и процессов в системе хозяйственных отношений, эффективность результатов деятельности как отдельных служб и подразделений предприятия, так и их руководителей. Это система активного воздействия на хозяйственные процессы на основе исследования причин и условий возникновения производственных затрат и потерь, оперативного выявления отклонений фактических затрат от запланированных при потреблении ресурсов, брака продукции, оценки обоснованности и эффективности принимаемых решений, выполняемых операций и последствий;
- 3) оценка, призвана определять и утверждать стоимость учитываемого объекта на определенных этапах хозяйственной деятельности, устанавливать стоимость конечного готового продукта (товаров, работ, услуг) исходя из его потребительской стоимости, которая складывается из значимости и необходимости продукта, возможности покупателя его оплачивать, качества продукта и суммы затрат на его изготовление;
- 4) калькуляция, позволяет разграничить затраты с целью оценки и управления; счета, обеспечивают решение внутрихозяйственных и производственных задач;
- 5) анализ и прогнозирование, предоставляют возможность исследования и прогнозирования планов, результатов и отклонений прошлой, настоящей и будущей хозяйственной деятельности, исследование сложных экономических взаимосвязей и взаимодействий между центрами затрат и центрами ответственности;

6) бюджетное планирование, обеспечивает поэтапную разработку бюджетов отдельных экономически обособленных структурных подразделений, формирует внутреннюю систему финансового управления, позволяет моделировать возможности собственной деятельности в соответствии с потребностями рынка и конкретного покупателя, предопределяет использование различных способов и приемов управленческого контроля;

7) отчетность, инструмент передачи информации пользователям для целей принятия управленческих решений, контроля, руководства и управления;

8) информирование, выполняет интегрирующую, объединяющую функцию, расширяет значение объекта управленческого учета, превращая его в объект экономических отношений, возникающих в процессе хозяйственной деятельности.

Инструменты управленческого учета имеют свои специфические особенности, так как информация в этом учете ориентирована на внутреннего пользователя и его потребности, а ее дифференциация по объектам хозяйственной деятельности - центрам ответственности - позволяет группировать и анализировать данные по определенным признакам и периодам в целях оценки их влияния на конечные результаты принимаемых оперативных и стратегических решений.

ООО «Русмет-Красноярск» целесообразно использовать следующие инструменты управленческого учета: анализ точки безубыточности, анализ узких мест, оптимизация объемов заказов, бюджетирование, оптимизация планирования расходов (бюджетирование), сбалансированная система показателей, анализ конкурентов.

Анализ структуры затрат и сравнительный анализ позволяют определить направления оптимизации затрат.

Для более глубокого исследования причин изменения уровня затрат следует использовать факторный анализ. Он позволяет определить факторы, влияющие на уровень тех или иных затрат и количественное влияние каждого

фактора на результирующий показатель. Следовательно, позволяет сделать вывод о том, на какие факторы следует воздействовать, чтобы снизить значение результирующего показателя затрат.

К таким факторам относятся:

- оптимальность наращивания объемов производства;
- увеличение интенсивности и эффективности применения средств производства;
- оптимизация отношений с контрагентами – заказчиками, поставщиками;
- уменьшение цикла операций;
- совершенствование технологического процесса;
- экономия дополнительных затрат.

Таким образом, в процессе анализа и оценки практики управления затратами на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» были выявлены основные направления расходов организации, рассчитано влияние факторов на себестоимость продукции. Было установлено, что организация не рационально использует имеющиеся ресурсы. Резервы снижения себестоимости следует искать в снижении материальных затрат, что может быть достигнуто благодаря использованию новых систем и методов управленческого учета затрат на производство.

3 Разработка мероприятий по управлению производственными затратами ООО «РУСМЕТ-КРАСНОЯРСК» с использованием инструментов управленческого учета

3.1 Выбор методов управления затратами с использованием инструментов управленческого учета

В современных условиях выживаемость организаций в конкурентной среде зависит от эффективности их финансовых результатов, которая достигается посредством повышения эффективности производства, рационального распределения затрат, увеличения прибыли.

Методы управления затратами в организации – это способы реализации функций управления или способы воздействия субъекта на объект управления, т.е. на затраты.

Организационно - распорядительные методы основываются на законодательно-нормативных актах, нормах и нормативах, ГОСТ, отраслевых рекомендациях. ООО «Русмет-Красноярск» руководствуется в своей работе следующими нормативными актами:

- 1) Приказом Минтруда России от 21.03.2017 № 295н «Об утверждении профессионального стандарта «Слесарь по сборке металлоконструкций» (Зарегистрировано в Минюсте России 15.05.2017 № 46722);
- 2) ФЕРМ 2001. Государственные сметные нормативы;
- 3) «Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» Приказ Минфина Российской Федерации от 29.07.1998 г. № 34н. (в ред. от 29.03.2017г.);
- 4) Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) Приказ Минфина Российской Федерации от 06.05.1999 г. № 32н. (ред. от 06.04.2015г.);

5) Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) Приказ Минфина Российской Федерации от 06.05.1999 № 33н. (ред. от 06.04.2015г.);

6) Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности предприятия и Инструкции по его применению Приказ Минфина РФ от 31.10.2000 г. № 94н (ред. От 08.11.2010г.)

7) «Федеральные единичные расценки. Федеральные единичные расценки на монтаж оборудования. Сборник 38. Изготовление технологических металлических конструкций в условиях производственных баз» (утв. Приказом Минстроя России от 30.12.2016 № 1039/ пр.), и другими.

Учетно-аналитические инструменты управленческого учета должны обеспечивать высшее руководство информацией, позволяющей принимать эффективные управленческие решения в плане осуществления оперативного контроля за себестоимостью. На данном уровне управленческого учета необходимо учитывать:

- 1) тенденции рынка металлоконструкций в стране и на международных рынках;
- 2) потенциальные виды производственных ресурсов, благодаря которым можно создавать уникальные проекты металлоконструкций;
- 3) перспективные технологические процессы изготовления новых видов металлоконструкций.

Общеизвестные стандартные элементы метода бухгалтерского учета являются важными составляющими метода стратегического управленческого учета, определяют его сущность и принципы действия. Прогнозирование и перспективное планирование помогают рационально планировать затраты и проследить их тенденцию в процессе исполнения заказов, определить экономическую выгоду от сделок, предупредить возникновение проблемных ситуаций.

В свою очередь, технологические и организационные факторы производства, длительность производственного цикла, количественные и

качественные характеристики продукции влияют на выбор способов и приемов учета производственных затрат и калькулирования себестоимости продукции, то есть той или иной методики учета затрат.

Решение этой непростой задачи осуществляется через механизм запуска интегрированной автоматизированной системы управления организацией, включающей различные модули (программные продукты) для оперативной информационной поддержки управленческих решений. В этом случае системы и инструменты управления всеми процессами становятся контролируемыми, благодаря чему достигается повышение рентабельности производства и увеличение прибыли.

При разработке новых методов учета затрат важным условием является формирование полной, достоверной информации для контроля и прогнозирования рентабельности отдельных видов продукции и услуг. Этому способствует система управления затратами (от англ. Total Cost Management, TCM), которая осуществляет управление всеми ресурсами организации, в процессе которых эти ресурсы потребляются.

В системе TCM главная роль отводится разработке и внедрению нового способа учета издержек сообразно видам деятельности. Калькулирование на базе функционирования (англ. Activity-Based-Costing, ABC). Сущность рассматриваемого метода состоит в: существенном понижении издержек, что в свою очередь приводит к ресурсосбережению. Основной целью управления издержками является их реальное снижение посредством отказа от нерентабельных производственных процессов, совершенствования функционирования организации, создании добавленной стоимости и как следствие повышение качества изделия.[28]

ООО «Русмет-Красноярск» применяет в своей деятельности позаказный метод учета затрат в совокупности с методом учета ABC (Activity-Based Costing).

В данном методе предполагается, что затраты возникают в результате осуществления внутрихозяйственной деятельности и бизнес-процессов и что

конечная продукция создает спрос на определенные виды внутрихозяйственной деятельности. При использовании данного метода формирование информации о затратах проходит три стадии: определение величин расхода ресурсов по организационным подразделениям предприятия (по филиалам, структурным подразделениям, отделам, цехам, участкам); на основе величин расхода ресурсов рассчитываются затраты по каждому виду внутрихозяйственной деятельности и бизнес-процессу, осуществляемому в одном или нескольких подразделениях предприятия; исходя из величин затрат по отдельным видам внутрихозяйственной деятельности и объемов потребления данной деятельности определяется себестоимость продукции.

Для реализации данного метода управления затратами необходимо прежде всего определить состав ресурсов предприятия. Затем необходимо выделить протекающие на предприятии виды внутрихозяйственной деятельности. Вид внутрихозяйственной деятельности – часть работы с определенной целью. Виды внутрихозяйственной деятельности могут объединяться в бизнес-процессы.

Методами выявления видов внутрихозяйственной деятельности и бизнес-процессов является анкетирование, фотография рабочего дня, построение диаграмм. На основе этих данных составляется номенклатура видов внутрихозяйственной деятельности и бизнес-процессов [35].

Каждая металлоконструкция или изделие изготавливается по уникальному проекту и чертежу, сконструированному в соответствии с финансовыми возможностями и пожеланиями клиента.

Поступающие заказы учитываются отдельно, по ним ведется учет расходов по каждому процессу производства.

Основным учетным документом для этой информации является «Карточка/лист учета затрат на выполнение заказа» или «Калькуляционная карточка», которая заполняется в индивидуальном порядке для всех заказов и регулярно корректируется в соответствии с затратами, возникающими в

процессе создания металлоконструкции. Калькуляционная карточка построена по типу калькуляционного счета.

Данные о полных затратах на выполнение заказа, занесенные в карточку учета затрат, могут быть сразу проанализированы в сравнении с информацией планирования и сметной документации, сделанной перед началом работы над заказом и указанной в той же карточке. Дополнительные расходы, не учтенные при составлении калькуляции вносятся по мере их возникновения в карточку учета. Накладные расходы организации идентифицируются с выделенными видами деятельности.

Для каждого вида деятельности определяется собственный носитель затрат, который оценивается в соответствующих единицах измерения.

Следующим этапом проводится начисление производственных накладных расходов.

Сумма накладных расходов по каждой функции (операции) делится на количественное значение соответствующего носителя затрат. Накладные расходы распределяются на единицу продукции: стоимость единицы носителя затрат умножается на их количество по тем видам деятельности, выполнение которых необходимо для изготовления продукции (работы, услуги). В итоге суммируются все затраты и определяется себестоимость единицы металлоизделий.

Учет живого труда ведется в позаказных нарядах, заполняются таблицы учета рабочего времени. соответствующие данные вносятся в карточку учета затрат. После выполнения заказа в позаказной карточке учета затрат отражается процент для покрытия расходов по реализации и административных расходов. Затем производится сравнение согласованной продажной цены с суммарными затратами на выполнение заказа и определяется финансовый результат данного заказа.

Использование ABC – метода позволит принимать более эффективные решения в области маркетинговой стратегии, прибыльности продукции, потому что он дает возможность контролировать расходы на стадии их возникновения.

Правильная оценка реальной себестоимости – один из рычагов управления прибылью и результативностью бизнеса. А определение путей снижения себестоимости является важнейшим фактором развития экономики хозяйствующего субъекта.

Еще одним инструментом управления затратами в организации является бюджетное управление.

Суть бюджетного управления заключается в создании в организации подразделений или группы подразделений (центров финансовой ответственности), которые выполняют определенные хозяйственные операции в соответствии с возложенными на них функциями, способны контролировать результаты этих хозяйственных операций и они несут ответственность за результат в системе управления организации.

Так же в ООО «Русмет-Красноярск» используется метод формирования затрат на основе отдельных процессов. Он состоит в разбивке общих затрат на отдельные величины, которые определяются по отдельным процессам или видам деятельности и оказывают существенное влияние на уровень совокупных затрат предприятия, что позволяет увеличить «прозрачность» косвенных расходов, ясно понять причины их возникновения, получить более точную калькуляцию. Процессы - это отдельные виды деятельности с взаимно переплетающимися затратами, которые распространяются на организационные затраты (например, сбыт продукции). Этот метод является средством более точной калькуляции совокупных затрат организации.

В выборе методов и инструментов управления затратами немаловажную роль играет информация бухгалтерского и финансового учета.

Учет как элемент управления затратами необходим для подготовки информации при принятии правильных решений. В рыночной экономике принято деление учета на два вида: производственный и финансовый.

Производственный учет, как правило, отождествляется с учетом затрат на производство и калькулированием себестоимости продукции. В своем развитии

производственный учет трансформировался в управленческий учет, который является активным инструментом управления организацией.

Производственный учет ориентируется на методику отражения затрат на производство, а управленческий - на анализ ситуации, принятие решений, изучение запросов потребителей информации, анализ отклонений от стандартных затрат. В системе управления учета подготавливается информация для менеджеров внутри организации с целью помочь им принять правильное решение.

Финансовый учет призван предоставлять информацию пользователям вне предприятия и предполагает сравнение затрат с доходами для определения прибыли.

Таким образом, учет затрат занимает важное место в формировании себестоимости продукции и оказывает влияние на финансовые результаты организации. Выбор методов учета затрат позволяет вести оперативный анализ себестоимости по статьям затрат и принимать своевременные меры по снижению стоимости выпускаемой продукции, что даёт возможность влияния на их рыночную конкурентоспособность.

Наибольшее влияние на снижение себестоимости продукции оказывают технические факторы. Мероприятия по внедрению новой техники, технологий, новых видов сырья, материалов, энергии, по механизации и автоматизации производства носят комплексный характер и позволяют снизить себестоимость продукции.

Чтобы снизить переменную часть энергозатрат, необходимо совершенствование технологического процесса (сокращение простоев и времени работы производственного оборудования вхолостую, повышение экономичности оборудования, снижение производственного брака).

Традиционное определение переменных затрат предполагает линейную зависимость между затратами и объемом. Т.е. чем выше объем выпускаемой продукции, тем больше переменные затраты. Однако большая часть затрат не находится в линейной зависимости от производственной мощности. Как,

например, в ООО «Русмет-Красноярск».

Переменные затраты с линейной зависимостью легко анализировать и прогнозировать. Нелинейные затраты трудно планировать, но их также необходимо учитывать при принятии управленческих решений.

Метод линейной аппроксимации позволяет превратить переменные затраты с нелинейными зависимостями в линейные. Для этого методы используют понятие релевантных уровней.

Релевантные уровни – те уровни деловой активности (объема производства), с которыми организация скорее всего предполагает работать, обычно это нормальная производственная мощность. В пределах этого релевантного уровня многие нелинейные затраты могут быть аппроксимированы линейной зависимостью. Эти затраты можно интерпретировать как часть переменных затрат с линейной зависимостью.

Постоянные затраты в своем поведении отличаются от переменных. Постоянные затраты остаются неизменными внутри релевантного уровня объема производства. Но если рассматривать очень длительный период, то все затраты имеют тенденцию к изменению – росту или уменьшению. Изменение производственных мощностей, оборудования, трудовых ресурсов и других производственных факторов приводит к увеличению или уменьшению постоянных затрат. Постоянные затраты в общей сумме остаются прежними при изменении объема производства, но при этом меняются в расчете на единицу продукции.

Оптимальный уровень деловой активности организации характеризуется ее производственной мощностью. Это определяется как абсолютной величиной постоянных затрат, так и такими качественными характеристиками, как используемая техника, технология и организация производства. Для каждого диапазона объемов производства эти параметры различны. Интервал, в котором функция затрат носит линейный характер, называется релевантным.

Многие затраты являются полупеременными, т.е. ведут себя и как постоянные (одна компонента), и как переменные (другая компонента). В целях

планирования и контроля полупеременные и смешанные затраты следует разделить на переменные и постоянные компоненты. Для этого используют метод деления затрат «высокий - низкий».

При помощи этого метода анализируется наибольший и наименьший объемы за период и связанные с ними затраты. Изменения в затратах между этими двумя уровнями делят на изменения в объеме и таким образом определяют переменную компоненту полупеременных затрат.

Для планирования производственной деятельности в ООО «Русмет-Красноярск» используется CVP – анализ.

Анализ взаимосвязи «Затраты - Объем – Прибыль» - это инструмент системного исследования взаимосвязи затрат, объема деятельности и прибыли предприятия с целью получения ответа на следующие вопросы:

- объем деятельности обеспечит возмещение всех расходов (получения ожидаемого размера прибыли);
- при какой цене доходы покроют расходы (обеспечивают получение прибыли);
- как повлияет на прибыль изменение цены реализации;
- каким должен быть дополнительный объем реализации, если планируется увеличить постоянные затраты;
- как повлияет на прибыль одновременное уменьшение цены и увеличение объема реализации.
- Применение современных автоматизированных компьютерных технологий создает возможности для ускорения обработки большого объема информации и подготовки различных вариантов проектных решений.

Различное сочетание методов в пределах систем управления создает фоновый стиль руководства, характеризует творческое начало в работе менеджеров. Это влияет на деловой климат в коллективе, характер взаимоотношений руководителя и подчиненных, эффективность систем управления.

3.2 Разработка предложений по организации оперативного внутреннего контроля в системе управленческого учета

Для того чтобы организация могла успешно функционировать в условиях меняющегося рынка, расширять свое влияние среди конкурентов, быть успешной в своей деятельности и привлекательной для инвесторов, необходимо принимать такую модель внутреннего контроля, при которой будет обеспечено быстрое и эффективное принятие управленческих решений.

Ключевыми моментами в определении внутреннего контроля являются контроль эффективности, достижения запланированных операционных и финансовых показателей, ведения учета и составления отчетности, а также соблюдения законодательства экономическим субъектом.

Эффективное использование имеющихся ресурсов – одна из важнейших задач руководителя. Она обеспечивает сохранность имущества организации, с одной стороны, и снабжает информацией принятие управленческих решений – с другой.

В процессе анализа затрат на производство металлоконструкций ООО «Русмет-Красноярск» были выявлены недостатки, которые повлияли на себестоимость и состояние финансовых результатов организации.

Среди них выявлены следующие: процессы, связанные с привлечением и обслуживанием клиентов, с выполнением их заказов в срок, с взаимодействием с поставщиками существуют в довольно ущербном виде. Все старания маркетолога и директора по производству выполнить их хорошо ведут к многократному увеличению накладных расходов и повышению себестоимости заказов, что отрицательно отражается на рентабельности организации.

Для сегодняшнего состояния организации характерно следующее:

- 1) бизнес-процессы очень фрагментарны;
- 2) по мере выполнения процесса слишком часто происходит делегирование полномочий;

- 3) слишком много обязанностей возложено на директора по производству, которые он не успевает выполнить;
- 4) как правило, никто не владеет информацией о процессе выполнения заказа в целом;
- 5) информационное обеспечение процессов неэффективное;
- 6) плохо организовано продвижение металлоконструкций, из-за этого не достигается желаемый объем продаж, не изучен рынок конкурентов;
- 7) плохая мотивация сотрудников;
- 8) плохо организовано взаимодействие между руководителем и подчиненными;
- 9) нерациональное использование материальных ресурсов.

Из положительных черт можно отметить:

- 1) процессы, связанные с производством, т.е. определенной технологией выполняются достаточно эффективно;
- 2) обеспечение технологической информацией АСУ ТП удовлетворительное;
- 3) Документарный учет процессов отлажен;
- 4) Хорошее техническое обеспечение.

Руководству ООО «Русмет-Красноярск» можно порекомендовать, вовлекать работников к принятию максимального участия в решениях, поощрение профессионального роста подчиненных, т.е. прежде беспокоиться о выполнении задания и разработку системы вознаграждений для повышения производительности труда.

Для того чтобы наладить каналы сбыта необходимо провести анализ рыночных возможностей. Для этого используются системы маркетинговой информации и исследований внешней среды. Каждую возможность необходимо оценить с точки зрения ее соответствия целям и наличным ресурсам организации.

Для каждого сотрудника необходимо ввести должностные инструкции, в которых были бы прописаны все обязанности.

Необходимо создать такую систему, при которой буде обеспечен доступ к информации о заказе всем участникам процессов.

Эффективным методом совершенствования управления для ООО «Русмет-Красноярск» было бы внедрение менеджмента качества кайдзен. Больше внимание следует уделить улучшениям, касающимся цены, качества и дисциплины выполнения заказов.

Стратегия кайдзен исходит из того, что все действия организации должны вести к улучшению удовлетворенности потребителя.

Система внутреннего контроля в организации распространяется на все возникающие бизнес-процессы, начиная с планирования деятельности и заканчивая составлением финансовой отчетности.

Финансовый контроль, в том числе контроль за полнотой и достоверностью бухгалтерских записей и составлением финансовой отчетности, является важным элементом внутреннего контроля.

Метод интеграции управленческого и финансового учета существенно сокращает расходы на получение информации для контроля деятельности, а также существенно повышается достоверность данных, так как они контролируются через финансовый учет. Такой учет при рациональной его организации оперативен, т.к. позволяет вести его в единой интегрированной системе, которая используется в организации. Исследования в этой области показали, что даже самые «несовершенные» учетные системы позволяют организовать такой учет, а схема документооборота, которая существует в организации, позволит легко организовать исполнителей для своевременного отражения необходимых данных в учете.

От того, насколько эффективно организован внутренний контроль за затратами, зависит результативность деятельности предприятия. Специфика технологии, тип и организация производства, методы учета затрат и калькулирования себестоимости обуславливают методику внутреннего контроля за затратами.

Качественный внутренний контроль в организации может быть осуществлен при условии осведомленности работников службы внутреннего контроля с организационно-техническим уровнем и типом производства, характером технологического процесса, видом и свойствами выпускаемой продукции, применяемыми методами учета затрат на производство и калькулирования себестоимости продукции.

На сегодняшний день в организации используются различные методики внутреннего контроля.

Предварительный контроль проводится до начала совершения хозяйственной операции. Он позволяет определить, насколько целесообразной и правомерной будет являться та или иная осуществляемая торговой организацией операция. Примером предварительного контроля может служить контроль за соответствием заключаемых договоров поставки товаров требованиям законодательства и интересам самой компании. На этом этапе, как и на следующем, задействованы многие участники системы внутреннего контроля предприятия, ответственные за совершение какой-либо хозяйственной операции.

Текущий контроль начинается там, где заканчивается предварительный. Он осуществляется на стадии формирования, распределения и использования финансовых ресурсов предприятия. Проверяется соблюдение финансовой дисциплины, и принимаются меры по предотвращению нарушений. В ходе текущего контроля могут контролироваться действия отдельных подразделений и отделов, добросовестное выполнение работниками своих обязанностей. Для таких мероприятий в крупных компаниях может понадобиться отдельная служба (комиссия) по внутреннему контролю.

Последующий контроль проводится по итогам совершения хозяйственных операций. Он осуществляется путем анализа и проверки бухгалтерской документации и отчетности. На этом этапе, как и на предыдущих, выявляются нарушения и принимаются меры по их устранению. В качестве примера можно привести проверку номенклатуры полученных и

оплаченных предприятием товаров. Без бухгалтерии здесь не обойтись, для анализа нужна полная финансовая информация, а ею обладает ограниченный круг лиц. Таким образом, можно сказать, что бухгалтерия представляет основную линию внутреннего контроля торговой организации, да и любой другой компании.

Контроль за операциями с производственными запасами начинают с проверки их сохранности. Самым наилучшим приемом является инвентаризация.

Инвентаризация - это способ проверки фактического наличия материальных ценностей и его соответствие данным бухгалтерского учета на одну и ту же дату.

Сопоставление данных инвентаризации с соответствующими остатками в учетных регистрах позволяет установить их реальное состояние, т.е. правильность фактических остатков, излишки или недостачи материальных ценностей. Для проведения инвентаризации приказом руководителя ревизуемого предприятия создается комиссия из соответствующих специалистов, включая работника бухгалтерии.

Можно выделить три основных подхода к построению функции внутреннего контроля:

- создание собственной службы внутреннего контроля, если организация для этого обладает необходимыми ресурсами;
- аутсорсинг - выполнение функции внутреннего контроля полностью передается специализированной компании (внешнему консультанту);
- косорсинг - служба внутреннего контроля создается в рамках организации; к выполнению заданий также привлекаются эксперты специализированной компании (внешнего консультанта), обладающие соответствующими знаниями и опытом.

Для ООО «Русмет-Красноярск» наиболее эффективным было бы использовать систему косорсинг. Так как в организации отсутствуют специальные отделы, которым можно было бы доверить такую миссию. Так же

специалисты организации знают только свою работу, не обучены навыкам анализа и не могут самостоятельно принимать какие-либо эффективные управленческие решения. У организации отсутствует финансирование на создание специальной службы высокопрофессиональных кадров. Поэтому организация может только вовлекать сотрудников в принятие решений, так как каждый из них обладает определенной ценной информацией, которая будет полезна в управлении. Но чтобы организовать такой контроль необходимо мнение эксперта. Так он сможет проанализировать все возможности организации и увидеть ее изнутри. Соответственно, оценка будет более объективной и эффективной.

Отсутствие процедур контроля, относящихся к какому-либо из направлений деятельности, замедляет процесс развития или вовсе останавливает его. Так, если руководитель организации целиком сосредоточится на защите активов и предотвращении мошенничества, при этом не обращая внимания на мотивацию сотрудников, начнется текучка, меньше станет профессиональных кадров. Если сконцентрироваться на оптимизации налогообложения и не обращать внимания на обеспечение прозрачности организации и управленческий учет, то менеджмент не будет иметь достоверных данных для необходимой аналитической работы, благодаря которым можно гибко реагировать на изменение внешней среды.

Функция контроля (мониторинга) в системе управления затратами обеспечивает обратную связь для сравнения запланированных и фактических затрат. Эффективность контроля связана с корректирующими управленческими действиями, направленными на приведение фактических затрат в соответствие с запланированными или уточнение планов, если они не могут быть выполнены из-за объективно изменившихся производственных условий.

Неэффективное использование различных ресурсов, способствующих улучшению внутреннего состояния компании, зачастую приводит к различным проблемам. Основными ресурсами, выполняющими главную роль при создании имиджа, а также при совершенствовании организации внутреннего контроля в

компаниях выступают финансовые, трудовые, а также материальные ресурсы. Зачастую недостаток информации, которая необходима для того, чтобы принять правильное решение, непреднамеренное и преднамеренное искажение отчетных документов, прямое мошенничество, осуществление которого возможно как персоналом, так и управляющими — приводит к реорганизации компании, ее внутреннему дисбалансу. Предотвратить возникновение подобных ситуаций можно, создавая эффективную систему внутреннего контроля.

Управление затратами решает многочисленные задачи: расчет норм, упорядочение нормативной базы, организация учета изменений норм, разработка нормативных калькуляций, учет затрат по центрам возникновения, выявление отклонений и распределение по центрам ответственности, калькулирование себестоимости продукции, анализ выполнения плановых смет, формирование заданий по снижению себестоимости, выявление резервов экономии, обеспечение систематического контроля за величиной затрат.

Система внутреннего контроля разрабатывается, внедряется и поддерживается с целью снижения выявленных бизнес - рисков, которые ставят под угрозу достижение любой из целей организации, касающихся:

- надежности финансовой отчетности организации;
- результативности и эффективности ее операционной деятельности;
- соблюдения ею применимого законодательства и нормативных актов.

Приказ ФНС России от 16.06.2017 N ММВ-7-15/509@ «Об утверждении Требований к организации системы внутреннего контроля» регламентирует основные требования и положения внутреннего контроля фирмы.

Нормативным документом, регламентирующим ведение внутреннего контроля в организации является Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 №402 ФЗ (ред. от 31.12.2017г.), в котором сказано, что

«экономический субъект обязан организовывать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни» [6].

В Международных стандартах аудита – МСА 400 «Оценка рисков и внутренний контроль» – термин «система внутреннего контроля» включает совокупность организационных мер, методик и процедур, используемых руководством аудируемого лица в качестве средств для упорядоченного и эффективного ведения финансово-хозяйственной деятельности, обеспечения сохранности активов, выявления, исправления и предотвращения ошибок и искажения информации, а также своевременной подготовки достоверной финансовой (бухгалтерской) отчетности.

Организация внутреннего контроля в системе управленческого учета должна быть ориентирована на организационно-правовую форму, размер организации и масштабы его деятельности. Чем сложнее структура внутренней среды экономического субъекта, тем больше информации необходимо для принятия эффективных управленческих решений. Основой для принятия большинства управленческих решений служит информация, формируемая в бухгалтерском, оперативном и статистическом учете.

Эффективно управлять затратами означает прежде всего контролировать, т.е. своевременно выявлять факт отклонения, его причину и виновников, давать им объективную оценку. Применительно к ООО «Русмет-Красноярск» управление издержками производства направлено на экономию живого и овеществленного труда: снижение расходов на содержание и эксплуатацию оборудования, его ремонт, экономию материальных ресурсов, снижение отходов и транспортно-заготовительных расходов, экономию топлива и энергии, снижение расходов по реализации и хранению, экономию живого труда. Полный своевременный контроль за отклонениями затрат способствует оперативному принятию управленческих решений.

Центр финансовой ответственности (ЦФО) - это специфическая структурная единица организации, оказывающее в ходе своей деятельности

определенное воздействие на экономические результаты данной деятельности и предназначенная для несения ответственности за планирование и достижение.

ЦФО в ООО «Русмет-Красноярск» является инструментом достижения более высоких результатов деятельности организации посредством повышения эффективности процессов управления, повышение финансово-экономической эффективности и финансовой устойчивости путем координации усилий всех подразделений на достижение конечного, количественно определенного результата.

Центры затрат являются наиболее распространенными среди ЦФО. Это связано с простотой определения области делегирования полномочий и ответственности по контролю определенных статей затрат за конкретными руководителями подразделений. В рамках одного центра затрат могут быть выделены более мелкие центры затрат.

В центре затрат осуществляется нормирование, планирование и учет затрат для осуществления последующего контроля, анализа возможных отклонений и принятия мер по их устранению. В рамках центра затрат можно выделить более специализированные центры управления затратами: центры управленческих затрат и центры производственных затрат.

Центрами управленческих затрат являются управленческие службы, результат деятельности которых трудно формализовать. Они ответственны за смету операционных затрат и выполнение целевого плана. Центры производственных затрат представляют собой производственные подразделения, которым задается задание по объему выпуска и уровень затрат, который они не могут превысить при выполнении данного задания.

При организации центров затрат необходимо учитывать, что в подразделении, являющимся центром затрат, должно использоваться одинаковое оборудование, рабочие места, на которых возникают затраты. Это позволит с большей точностью и простотой определить факторы, влияющие на формирование затрат. Выделять центры затрат необходимо так, чтобы все затраты можно было приписать к определенному центру ответственности.

Руководителям центров затрат должны быть делегированы полномочия по поводу принятия решений в сфере использования ресурсов, это позволит осуществить сочетание централизованного и децентрализованного управления затратами в организации.

Руководитель ЦФО должен организовать нормирование и планирование статей бюджета, осуществлять контроль данных статей бюджета и принимать решения об устранении возникших отклонений фактических статей бюджета от запланированных. На него возлагается ответственность за достижение результат соответствующего целям организации. В случае возникновения возможных отклонений руководителю ЦФО необходимо провести анализ данных отклонений, выявить причину отклонений и в последствие ее устранить.

От того, насколько эффективно проведена работа по выделению центров финансовой ответственности, зависит эффективность управления организацией в целом. А совокупность ЦФО формируют финансовую структуру организации.

Руководству ООО «Русмет-Красноярск» можно предложить следующие мероприятия для эффективного управления затратами:

- более качественный отбор сырья, применение экономичных заменителей, за счёт чего снизятся затраты на его приобретение, а, следовательно, и затраты на производство продукции;
- поиск новых рынков сбыта, за счёт чего произойдёт увеличение объёма продаж, а, значит, сократится доля постоянных затрат на единицу продукции.

Маржинальная рентабельность характеризует эффективность сбытовой деятельности компании и структуру ее затрат.

Существует два основных способа повысить прибыль.

- 1) увеличить маржу.
- 2) сократить постоянные расходы.

Рассмотрим первый вариант - увеличение маржи.

Чтобы увеличить маржу, нам нужно увеличить оборот, поднять торговую наценку или сократить переменные затраты. Либо сделать все перечисленное

одновременно. Результаты этих мероприятий можно будет оценить с помощью расчета маржинальной прибыли (как суммы в рублях) и маржинальной рентабельности (как процента от оборота).

Рассмотрим один из практических примеров использования этого подхода: анализ эффективности маркетинговых акций и других мероприятий стимулирования сбыта.

Для организации рекомендуется проводить различные дополнительные виды услуг, таких как: резка листового металла, гибка листового металла, токарные работы, фрезерные работы, дробеструйная обработка, покраска, промоакции и предоставлять клиентам скидки, льготы (например, пенсионерам скидка 10%), специальные предложения и т.п.

Маркетинговые акции, как правило, - дорогое удовольствие. Поэтому очень важно контролировать эффективность использования средств, которые направлены на проведение таких мероприятий.

Во-первых, маркетинговая акция эффективна, если прирост маржи (определяемой как торговая наценка за минусом прямых затрат) превышает затраты на акцию. Во-вторых, в затраты на акцию следует включать все затраты, которые связаны с акцией. В том числе сюда входит трата времени сотрудников компании на проведение мероприятия, увеличение косвенных расходов в связи с акцией (например, затраты на телефонные переговоры).

Если такой анализ удастся провести, появляется возможность определить истинную привлекательность компании для клиента. Для этого нужно провести прогнозный маржинальный анализ на определенный период (например, месяц, квартал, год).

3.3 Оценка экономической эффективности предложенных мероприятий

Непрерывное совершенствование бизнес- процессов в организации должно происходить на всех уровнях: методы работы, производство, разработка, менеджмент, офисная жизнь, личная эффективность и управленческие навыки высшего руководства компании.

Учитывая, что в Красноярском крае за последний год появилось много конкурентоспособных фирм по производству металлоизделий, и по данным анализа (таблица 11) в 2017 году прирост выручки ООО «Русмет-Красноярск» составил 16 % по сравнению с 2015 годом, руководство планирует на 2018 год увеличить объем выручки на 10 %, соответственно на 10 % увеличатся переменные затраты, т.к. они напрямую зависят от объема продаж. Следует учесть, что рекламные расходы, как показывает практический опыт, составляют в среднем 1 % от общего объема продаж, поэтому помимо роста переменных затрат планируется рост постоянных затрат в размере 2 % от прогнозируемого объема продаж.

CVP – анализ – это анализ поведения затрат, в основе которого лежит взаимосвязь затрат, выручки (дохода), объема производства и прибыли. Это инструмент управленческого планирования и контроля. Результаты анализа по данной модели используются менеджером для краткосрочного планирования и оценки альтернативных решений. Взаимосвязь «затраты – объем - прибыль» легко выразить графически или формулами. График показывает взаимосвязь выручки (доходов), затрат, объема продукции, прибыли (убытков).

Рассматриваемая взаимосвязь может быть выражена формулой:

$$BP = \text{ПерЗ} + \text{ПостЗ} + П \quad (13)$$

где BP – выручка от реализации;

ПерЗ – переменные затраты;

ПостЗ – постоянные затраты;

П – прибыль.

Детализируя порядок расчета показателей данной формулы для расчета точки безубыточности, ее можно представить в следующем виде:

$$pQ = v \times Q + F + \Pi \quad (14)$$

где p – цена продажи единицы продукции;

Q – объем производства;

v – переменные затраты, приходящиеся на единицу продукции;

F – постоянные затраты;

Π – прибыль.

Метод уравнения. Цель анализа величин в критической точке (точке безубыточности) состоит в нахождении объема производства, когда выручка от реализации становится равной сумме всех переменных и постоянных затрат, причем прибыль организации равна нулю. Основное уравнение нахождения точки:

$$pQ_1 = v \times Q_1 + F \quad (15)$$

где p – цена продажи единицы продукции;

Q_1 – критический объем производства;

v – переменные затраты, приходящиеся на единицу продукции;

F – постоянные затраты;

Из данной формулы можно вычислить Q_1 – критический объем производства:

$$Q_1 = \frac{F}{p-v} \quad (16)$$

По данным организации были установлены следующие сведения о затратах (таблица 15).

Таблица 15 - Данные о затратах ООО «Русмет-Красноярск» 2015-2017гг.

Наименование затрат	2015	2016	2017
	тыс. руб.	тыс. руб.	тыс. руб.
Материальные затраты	43878	57000	76706
в том числе:			
Сырье и материалы	18350	26590	39680
топливо	13714	14100	19606
энергия	10201	14767	15960
вода	1613	1543	1460
Прочие	2000	3000	2000
в том числе:			
Оплата по ремонтно-профилактическим работам	457	459	693
Прочие расходы по договорам подряда	530	690	750
транспортные услуги	608	1000	450
Прочие расходы	405	851	107
Итого переменных затрат	45878	59999,6	78706
Амортизация	3000	3006	4000
Расходы на оплату труда АУП	36004	37633	31009
Отчисления во внебюджетные фонды	122	158,4	105,4
Итого постоянных затрат	39126	40797,4	35114,4
Всего затрат	85004	100797	113820

В планируемом периоде в 2018 году ООО «Русмет-Красноярск» планирует увеличить объем производства с 20 000 т до 22 000 т, т.е. на 10%. соответственно на 10 % увеличатся переменные затраты, т.к. они напрямую зависят от объема производства. Переменные затраты составят 86576,6 тыс. руб. В связи с планируемым снижением заработной платы управленческого

персонала, постоянные затраты составят 30414,4 тыс. руб. По данным ООО «Русмет-Красноярск» продажная цена за одну тонну металла составляет 7500руб. (фиксированная стоимость).

На основе данных «Баланса» и «Отчета о финансовых результатах» можно получить следующую информацию о финансовом положении ООО «Русмет-Красноярск» (таблица 16).

Таблица 16 – Показатели деятельности ООО «Русмет-Красноярск за 2015-2017 гг.

Показатели, тыс. руб.	2015	2016	2017
Выручка	91516	110351	150000
Себестоимость	85004	100797	113820
Управленческие расходы	2167	3181	5000
Прибыль от продаж	4345	6373	31180
Прибыль до налогообложения	4181	7589	35180
Чистая прибыль	3359	6038	28144
Активы	65784	73646	84020
Собственный капитал	19775	25813	26349

Переменные затраты на единицу продукции (в данном случае на тонну металлических конструкций) найдем по формуле:

$$v = \frac{V}{Q} \quad (17)$$

где v – переменные затраты на единицу продукции;

V – общие переменные затраты;

Q – объем производства.

$$v = \frac{86576,6}{22000} = 3,94 \text{ тыс. руб. – на плановый 2018 год}$$

$$v = \frac{78706}{20000} = 3,94 \text{ тыс. руб. – фактически в 2017 году}$$

Критический объем производства ООО «Русмет-Красноярск» в 2018 году:

$$Q1 = \frac{35114,4}{7,5-3,94} = 9,8 \text{ тыс. тонн на 2017 г.} \quad (18)$$

$$\text{Или } 9,8 \times 7500 = 73\,500 \text{ тыс. руб.}$$

$$\text{На 2018 год : } Q1 = \frac{30414,4}{7,5-3,94} = 8,54 \text{ тыс. тонн}$$

$$\text{Или } 8,54 \times 7500 = 64\,050 \text{ тыс. руб.}$$

Анализ безубыточности позволяет определить величину выручки от реализации, при которой организация будет в состоянии покрыть все свои расходы и не получить при этом прибыли и убытка. Эту величину принято называть точкой безубыточности (критический объем производства) – это такой объем реализации при котором полученные доходы обеспечивают возмещение всех затрат и доходов, но не дают возможности получать прибыль.

Благодаря широкому спектру применения, анализ «затраты — объем — прибыль», является лучшим средством управления, чтобы добиться максимально возможной в данных условиях прибыли организации. Главная роль в выборе стратегии поведения организации принадлежит маржинальной прибыли.

Очевидно, что добиться увеличения прибыли можно, увеличив величину маржинальной прибыли. Достичь этого возможно разными способами: снизить цену продаж и соответственно увеличить объем реализации; увеличить постоянные затраты и увеличить объем; пропорционально изменять переменные, постоянные затраты и объем выпуска продукции.

Для проведения анализа безубыточности необходимым условием является деление затрат организации на постоянные и переменные. Для расчета

объема выручки, покрывающего постоянные и переменные затраты, производственные организации в своей практической деятельности используют такие показатели, как маржинальный доход, его средняя величина и норма.

Под средней величиной маржинального дохода понимают разницу между ценой продукции и средними переменными затратами. Средняя величина маржинального дохода отражает вклад единицы изделия в покрытие постоянных затрат и получение прибыли.

Нормой маржинального дохода называется доля величины маржинального дохода в объеме продаж или доля средней величины маржинального дохода в цене продукции.

В основе деления затрат на переменные и постоянные лежит поведение затрат.

Поведение затрат - это характер изменения затрат в зависимости от уровня деловой активности предприятия.

Для описания поведения переменных затрат в управленческом учете используется специальный показатель – коэффициент реагирования затрат. Коэффициент реагирования затрат (Крз) характеризует соотношение между темпами изменения затрат и темпами роста деловой активности организации:

$$Крз = Y/X \quad (19)$$

где Y – темпы роста затрат, %;

X – темпы роста деловой активности организации, %.

Планирование прибыли. Анализ величин в критической точке с поправкой на фактор прибыли может быть использован для оценки прибыльности деятельности организации. Бухгалтер может для различных альтернативных планов производства рассчитать соответствующую величину возможной прибыли.

Производственный леверидж – это механизм управления прибылью организации, основанный на оптимизации соотношения постоянных и

переменных затрат. С его помощью можно прогнозировать изменение прибыли организации в зависимости от изменения объема продаж, а также определить точку безубыточности организации.

Эффект производственного рычага возникает из-за неоднородной структуры затрат предприятия. Изменение переменных затрат прямо пропорционально изменению объема производства и выручки реализации, а постоянные затраты в течение длительного периода времени почти не реагируют на изменение объема производства. Чем выше удельный вес постоянных затрат в общей сумме затрат организации, тем в большей степени изменится прибыль с ростом выручки организации.

Производственный левиредж Θ (пл) можно определить с помощью формулы:

$$\Theta_{\text{пл}} = \frac{F+Pr}{Pr} \quad (25)$$

$$\Theta_{\text{пл}} = \frac{30414,4 + 48009}{48009} = 1,63 - \text{в } 2018 \text{ г.}$$

$$\Theta_{\text{пл}} = \frac{35114,4 + 31180}{31180} = 2,1 - \text{в } 2017 \text{ г.}$$

Эффект производственного рычага 2,1 означает, что при снижении выручки на 1% прибыль сократится на 2,1 %.

При увеличении выручки на 1 % , прибыль увеличится на 2,1 %.

Когда же выручка от реализации снижается, сила воздействия операционного рычага возрастает как при повышении, так и при понижении удельного веса постоянных затрат в общей их сумме. Каждый процент снижения выручки дает тогда все больший и больший процент снижения прибыли, причем сила операционного рычага возрастает быстрее, чем увеличиваются постоянные затраты.

При возрастании выручки от реализации, если порог рентабельности (точка самоокупаемости затрат) уже пройден, сила воздействия операционного

рычага убывает: каждый процент прироста выручки дает все меньший и меньший процент прироста прибыли (при этом доля постоянных затрат в общей их сумме снижается).

Рынок металлоконструкций достаточно стабилен. При нестабильности рынка можно изменить операционный рычаг, то есть изменить соотношение между постоянными и переменными затратами. Чем больше постоянные затраты, тем больше рычаг. Можно уменьшить постоянные затраты за счет уменьшения затрат на заработную плату управленческого персонала.

Валовая маржа представляет собой полученный доход от продаж после того, как из него были вычтены все переменные затраты (расходы на материалы и сырье, средства потраченные на реализацию продукции, заработная плата рабочим и т. д.).

Иногда финансисты используют термин «маржинальный доход». Для определения данного показателя используется следующая формула:

$$\text{МД} = \text{ВР} - \text{V} \quad (26)$$

где МД – маржинальный доход;

ВР – выручка от реализации продукции;

V – переменные затраты.

Рассчитаем маржинальный доход на плановый 2018 год.

$$\text{МД} = 165000 - 86576,6 = 78423,4 \text{ тыс. руб.}$$

Рассчитаем фактический маржинальный доход на 2017 год.

$$\text{МД} = 150000 - 78706 = 71294 \text{ тыс. руб.}$$

Валовая маржа показывает, насколько выручка от реализации способна покрыть постоянные расходы и сформировать прибыль.

Если из выручки вычесть себестоимость, то полученный результат будет представлять собой валовую прибыль. Данный тип прибыли позволяет оценить, насколько себестоимость производства является приемлемой для бизнеса, однако он не дает представления о тех затратах, которые были понесены в связи с реализацией товаров или услуг конечным пользователям.

Прибыль от реализации (её также называют прибылью от продаж или операционной прибылью) отражает ту прибыль, которая была получена после вычета всех расходов, которые были связаны с реализацией. Для этого из валовой прибыли вычитаются коммерческие и управленческие расходы или из выручки вычитаются себестоимость (С), коммерческие и управленческие расходы.

$$\Pi = BP - C \quad (27)$$

Прибыль от продаж в плановом 2018 году составит:

$$\Pi = 165000 - (30414,4 + 86576,6) = 48009,6 \text{ тыс. руб.}$$

Устойчивость организации определяет запас финансовой прочности — степень превышения объемов продаж над порогом рентабельности.

$$\text{ЗФП} = Q_{\text{реал}} - Q_{\text{безуб.}} \quad (28)$$

где ЗФП — запас финансовой прочности;

Q реал — объем фактической реализации в денежном эквиваленте;

Q безуб — объем реализации, соответствующий точке безубыточности в денежном эквиваленте.

План на 2018 год:

$$\text{ЗПФ (2018г)} = 165000 - 64050 = 100950 \text{ тыс.руб.}$$

Фактически в 2017 году:

$$\text{ЗПФ(2017г.)} = 150000 - 73500 = 76500 \text{ тыс.руб.}$$

Таким образом, запас финансовой прочности в 2018 году на 24450 тыс. руб. больше за счет уменьшения постоянных расходов в части заработной платы управленческого персонала.

К увеличению запаса финансовой прочности приведут:

- повышение объемов продаж;
- сокращение постоянных затрат.

Рентабельность является обобщающим показателем деятельности

организации с точки зрения соотношения затрат и результатов. На конечный результат влияют две составляющие: внутренние организационно-экономические факторы и внешние рыночные условия.

Пользуясь таблицей 16, рассчитаем предполагаемую рентабельность на 2018 год, при соблюдении указанных выше условий. Для наглядности приведем таблицу сравнения 2017 г. и 2018 г. (таблица 17).

Таблица 17 – Расчет предполагаемой рентабельности на 2018 год

Показатель	Формула расчета	Факт 2017	2018	Абсолютное отклонение +/- в 2018 г. к 2017 г.
Рентабельность продаж, %	Прибыль от продаж / Выручка	20,7	29,1	8,4
Рентабельность продукции, %	Прибыль от продаж/ себестоимость	27,3	41	13,1
Рентабельность активов, %	Чистая прибыль / активы	33,4	33,4	0
Рентабельность собственного капитала, %	Чистая прибыль / собственный капитал	106	106	0

Рентабельность производства показывает, насколько выгодно вкладывать инвестиции в данную сферу услуг. Показатель показывает реальную доходность от использования основных средств в процессе производства продукции.

Рентабельность активов показывает степень эффективности использования имущества организации. Анализируя полученный показатель, можно сделать вывод, что с каждого затраченного рубля организация получила прибыль в размере 41,8%. Таким образом, доходность организации составляет 41,8%.

Рентабельность собственного капитала – показывает, насколько выгодно были вложены средства собственников в развитие бизнеса. Если проследить динамику изменения всех этих показателей, то можно утверждать, что организация рационально подходит к распределению затрат и имеет тенденции к успешному развитию.

Анализ рентабельности в целом отражает конечные результаты финансово-хозяйственной деятельности. Сравнительный анализ показателей рентабельности является важнейшим ориентиром для потенциальных инвесторов для вложения их средств в наиболее эффективную сферу бизнеса. Изучение тенденций изменения показателей рентабельности в динамике дает возможность определять способности организации совершенствовать свою производительную деятельность, удерживать и укреплять позиции в данном секторе рынка. Эти показатели можно активно использовать в ценовой и финансовой политике ООО «Русмет-Красноярск».

Все расчеты по прогнозному маржинальному анализу сведем в таблицу (таблица 18).

Таблица 18 – Расчеты по прогнозному маржинальному анализу на 2018 год

Показатели	Факт 2017	Прогноз на 2018	Абсолютное отклонение (+/-)
Выручка, тыс. руб.	150000	165000	15000
Переменные затраты, тыс. руб.	78706	86576,6	7870,6
Валовая маржа доход, тыс. руб.	71294	78423,4	7129,4
Постоянные затраты, тыс. руб.	35114,4	30414,4	-4700
Операционная прибыль, тыс. руб.	31180	48009,6	16829
Сила воздействия операционного рычага	2,1	1,63	-0,47
Запас финансовой прочности, тыс. руб.	76500	100950	24450

Таким образом, по результатам проведенных анализов, вследствие внедрения предложенных мероприятий, финансовое положение ООО «Русмет-Красноярск» улучшится.

Во-первых, повысится прибыль от реализации, за счет увеличения продаж.

Во-вторых, улучшится рентабельность продаж, что положительно влияет на прибыль.

Уменьшение показателя операционного рычага приводит к увеличению запаса финансовой прочности компании, что положительно влияет на деловую активность организации.

Запас финансовой прочности зависит от экономической ситуации на рынке. Рынок металлоконструкций достаточно стабилен. Поэтому уменьшение постоянных затрат в организации приводит к росту запаса финансовой прочности и росту рентабельности продукции.

Запас финансовой прочности в 2018 году увеличится на 24450 тыс. руб. по сравнению с 2017 г., что свидетельствует о высокой рентабельности организации и повышает ее конкурентоспособность.

За счет снижения себестоимости продукции ООО «Русмет-Красноярск» может получить 16289,6 тыс. руб. прибыли.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс производства занимает центральное место в деятельности организации и представляет собой совокупность технологических процессов, связанных с созданием готовой продукции, выполнением работ, оказанием услуг.

Производство обусловлено взаимодействием трех основных факторов - рабочей силы, средств труда и предметов труда. Участие этих факторов в производстве формирует затраты на обеспечение непрерывного производственного процесса: обеспечение материалами и сырьем; затраты на использование живого труда; стоимость израсходованных на изготовление продукции предметов труда; амортизацию средств труда, занятых в производстве; обслуживание производства и управление (заработная плата обслуживающего и управленческого персонала, стоимость предметов труда, израсходованных на общепроизводственные и общехозяйственные нужды (отопление, освещение, уборку помещений и т.д.).

Анализ производственных затрат, основанный на данных оперативного учета, занимает одно из важнейших мест в анализе экономической деятельности организации, т.к. является основой для контроля за эффективностью деятельности и эффективностью использования производственных ресурсов.

Исследуя организацию ООО «Русмет-Красноярск», были выявлены следующие особенности. Отмечен рост производительности труда, рост технического уровня производства, вследствие увеличения амортизации и уменьшении трудоемкости продукции.

Рациональное управление затратами – это одно из самых важных задач в организации.

В процессе анализа себестоимости продукции металлоконструкций по статьям расхода было установлено, что в ООО «Русмет-Красноярск» выявлен перерасход по энергии и топливу. Вместе с тем увеличилась материалоемкость

продукции. Выяснилось, что резервы снижения себестоимости необходимо искать в рациональном использовании сырья и материалов, топлива и энергии.

В связи с этим был предложен ряд мероприятий, которые позволили бы оптимизировать ситуацию с затратами.

В частности, было предложено наладить каналы сбыта и была оценена экономическая эффективность данного предложения.

Использование маржинального анализа показало, что при увеличении объема продаж не только растет эффективность деятельности организации в целом, но и снижается доля постоянных затрат в общем объеме затрат. Таким образом, первый вариант – увеличение маржинальной прибыли «поглощает» второй вариант – снижение постоянных затрат на 1 руб. объема продаж.

На деятельность организации оказывают влияние многочисленные факторы внешней и внутренней среды, действие которых предвидеть с достаточной степенью вероятности не всегда удастся. Планы не всегда выполняются так, как было задумано. Меняются условия окружающей среды и организация должна к ним адаптироваться. С помощью контроля устанавливаются ограничения, благодаря которым исключается возможность действий, наносящих вред организации.

При осуществлении внутреннего контроля основное внимание уделяется центрам ответственности, возглавляемым руководителями, которые несут ответственность за результаты работы. В связи с тем что в управленческом учете различают центры ответственности: затрат, выручки и прибыли, то для целей управленческого контроля эти же центры ответственности являются и центрами контроля. Контроль издержек (затрат) занимает центральное место в управленческом контроле, так как необоснованный их рост отрицательно сказывается на финансовых результатах деятельности фирмы, снижении конкурентоспособности выпускаемой продукции, что в конечном итоге может привести к банкротству.

В данной работе приведены лишь основные методы и направления анализа затрат на производство. Методика, приведенная в данной работе, позволяет проанализировать затраты, их структуру и тенденции к изменению. Эти расчеты могут послужить основой для более детального изучения и анализа затрат на производство.

Применение различных подходов в процессе планирования, учета и анализа затрат позволяет реализовать различные задачи управления затратами: определить наилучшие направления вложения средств, снизить непроизводительные затраты, сформировать показатели себестоимости, выявить возможные резервы снижения затрат, определить минимально необходимый размер производства, уменьшить рыночные цены, снизить влияние величины затрат на выручку и прибыль.

Таким образом, по результатам проведенных анализов, вследствие внедрения предложенных мероприятий, финансовое положение ООО «Русмет-Красноярск» улучшится.

Во-первых, повысится прибыль от реализации, за счет увеличения продаж.

Во-вторых, улучшится рентабельность продаж, что положительно влияет на прибыль.

Уменьшение показателя операционного рычага приводит к увеличению запаса финансовой прочности компании, что положительно влияет на деловую активность организации. Запас финансовой прочности зависит от экономической ситуации на рынке. Рынок металлоконструкций достаточно стабилен. Поэтому уменьшение постоянных затрат приводит к росту запаса финансовой прочности и росту рентабельности продукции.

За счет снижения себестоимости продукции ООО «Русмет-Красноярск» может получить 16289,6 тыс. руб. прибыли.

В заключении можно отметить, что, в результате проведенного анализа была достигнута цель и реализованы задачи по совершенствованию управления затратами в ООО «Русмет-Красноярск».

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

- 1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 1) от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 28.03.2017). - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 2 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть 2) от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ (ред. от 28.03.2017 г.). - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 3 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть 1) от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (ред. от 28.12.2016 г.). - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 4 Налоговый кодекс Российской Федерации (часть 2) от 05.08.2000г. № 117-ФЗ (ред. от 03.04.2017г.) - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 5 Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998 г. №14-ФЗ (ред. от 01.01.2017г.). - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 6 Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (ред. От 31.12.2017г. №481-ФЗ) - URL: <http://www.consultant.ru>.
- 7 «Положение по ведению бухгалтерского учета и бухгалтерской отчетности в Российской Федерации» Приказ Минфина Российской Федерации от 29.07.1998 г. № 34н. (в ред. от 29.03.2017г.) - URL: <http://www.consultant.ru>
- 8 Приказ Минфина России от 09.06.2001 N 44н (ред. от 16.05.2016) "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Учет материально-производственных запасов « ПБУ 5/01» (Зарегистрировано в Минюсте России 19.07.2001 N 2806)
- 9 Об утверждении положения по бухгалтерскому учету ПБУ 1/98 «Учетная политика организации» Приказ Минфина Российской Федерации от 06.10.2008г. №106н (ред. От 06.04.2015) - URL: <http://www.consultant.ru>
- 10 Об утверждении положения по бухгалтерскому учету ПБУ 4/99 «Бухгалтерская отчетность организации» Приказ Минфина Российской Федерации от 06.07.1999 г. № 43н. (ред. От 08.11.2010г.) - URL: <http://www.consultant.ru>

- 11 Положение по бухгалтерскому учету «Доходы организации» (ПБУ 9/99) Приказ Минфина Российской Федерации от 06.05.1999 г. № 32н. (ред. от 06.04.2015г.) - URL: <http://www.consultant.ru>
- 12 Положение по бухгалтерскому учету «Расходы организации» (ПБУ 10/99) Приказ Минфина Российской Федерации от 06.05.1999 № 33н. (ред. от 06.04.2015г.) - URL: <http://www.consultant.ru>
- 13 Об утверждении Плана счетов бухгалтерского учета финансово-хозяйственной деятельности предприятия и Инструкции по его применению Приказ Минфина РФ от 31.10 2000 г. № 94н (ред. От 08.11.2010г.) - URL: <http://www.consultant.ru>
- 14 Адаменкова, С.И. Анализ хозяйственной и финансовой деятельности предприятия / С.И.Адаменкова, А.С.Евменчик. – Минск: Элайда, 2018. – 352 с.
- 15 Баканов М.И. Финансовый анализ / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет - М.: ДИС, 2018. - 395с.
- 16 Бородина Е. Финансы предприятий / Е. Бородина - М.: Банки и биржи. 2016. - 312с.
- 17 Бакаев А.С., Безруких П.С., Врублевский Н.Д. и др. Бухгалтерский учет: Учебник. - М.:Бухгалтерский учет, 2018.
- 18 Балакирева Н.М., Гущина И.Э. Управленческий учет: основы теории и практики. М.: КНОРУС, 2018.
- 19 Бочаров, В.В. Коммерческое бюджетирование. – СПб.: Питер, 2018. – 346 с.
- 20 Брусов, П. Н. Финансовый менеджмент. Финансовое планирование : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальностям «Финансы и кредит», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / П. Н. Брусов, Т. В. Филатова. – 2-е изд., стер. – М. : КНОРУС, 2018. – 232 с.
- 21 Вахрушина М.А. Бухгалтерский управленческий учет: М.: ЗАО «Финстатинформ», 2017.

- 22 Вещунова, Н.Л. Бухгалтерский учет: Учебник / Н.Л. Вещунова. - М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2017. - 672 с.;
- 23 Воронова Е.Ю., Улина Г.В. Управленческий учет на предприятии: учеб. пособие. - М.: ТК Велби, изд-во Проспект, 2018.
- 24 Врублевский Н.Д. Управленческий учет издержек производства: теория и практика. - М.: Финансы и статистика, 2017. - 312 с.
- 25 Гусева И.Б. Управление затратами в системе контроллинга: Монография. Нижегород. гос. техн. ун-т. – Н.Новгород, 2018 - 158с.
- 26 Графова Г.Ф. Методика и практика оценки финансового состояния предприятия // Г.Ф. Графова. - Современный бухучет 2017 - №3. - с.15
- 27 Глущенко Александра Васильевна, Самедова Эльмира Назимовна Концептуальные основы управленческого учета // Вестник ВолГУ. Серия 3: Экономика. Экология. 2016 – 516с.
- 28 Глубокий, С.В. Товаропроводящая сеть предприятия: эффективные решения по организации, маркетингу и менеджменту / С.В. Глубокий. — Минск: Изд-во Гревцова, 2018. — 376 с.
- 29 Головина Т.А. Теория комплексной системы контроллинга и инструменты ее реализации в деятельности промышленных предприятий // Экономический анализ: теория и практика. – 2018. - № 32. – С. 35 – 42.
- 30 Гомонко Э.А., Тарасова Т.Ф. Управление затратами на предприятии. – М.: Кнорус, 2018. – 320 с.
- 31 Гусева И. Внедрение контроллинга в систему управления предприятием: актуальные вопросы // Проблемы теории и практики управления. – 2018. - № 12.
- 32 Гринь Я. Г. Совершенствование организации внутреннего контроля в российских компаниях // Молодой ученый. — 2017. — №12. — С. 267-270.
- 33 13. Гольдштейн, Г.Я. Маркетинговые решения по распределению товаров и услуг : учебник / Г.Я. Гольдштейн, А.В. Катаев. - Екатеринбург, 2018. - 132 с.

- 34 Донцова Л.В. Комплексный анализ бухгалтерской отчетности / Л.В. Донцова, Н.А. Никифорова. - М. Дело и сервис, 2017 - 412 с.
- 35 Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений: Учебник/Пер. с англ.-М.: Юнити-Дана, 2016. — 655 с.
- 36 Кондраков Н.П. Бухгалтерский учёт: Учеб. пособие. - 5-е изд. перераб. и доп. М.: ИНФРА-М, 2017.
- 37 Коршунов В.В. Экономика организации (предприятия). М.: Юрайт, 2018. 408 с.
- 38 Лепешинская М.И. Понятие о калькулировании себестоимости. - Экономика и учёт труда № 12- 2017.
- 39 Любушен Н.П. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пособие для вузов / Н.П. Любушен. - 3-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016. - 448 с.
- 40 Масааки Имаи Кайдзен. Ключ к успеху японских компаний= Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. — М.: «Альпина Паблишер», 2018.— 380 с.
- 41 Мокеева Е.В. Современные методы учета и управления затратами в условиях промышленных предприятий // Бизнес. Образование. Право. Вестник волгоградского института бизнеса. 2017. № 1
- 42 Моисеева, А.К. Современное предприятие, конкурентоспособность, маркетинг, обновление : учебник для вузов / А.К. Моисеева, Ю.П. Аниськин. - М. :Внешторгиздат, 2018. - 304 с.
- 43 Методика финансового анализа. Приложение к ж. "Бухгалтерский учет". Официальные материалы. М.: Бухгалтерский учет. 2016. - 56с.
- 44 Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Классический управленческий учет. - М.: Издательство ЛКИ, 2018. – 150с.
- 45 Николаева О.Е., Шишкова Т.В. Классический управленческий учет. - М.: Издательство ЛКИ, 2018
- 46 Новосельский С.О. К вопросу о методике экспресс-анализа финансовой устойчивости предприятий АПК / С.О. Новосельский, О.А.

Акулова. - В сборнике: научное обеспечение агропромышленного производства: материалы Международной научно-практической конференции. Курская ГСХА. 2018. 255-258 с.

47 Портер М.Э. Конкуренция.: Пер. с англ. — М.: Издательский дом Вильямс, 2018. — 608 с.

48 Полякова Алла Валерьевна Сущность, основные функции и задачи управленческого учета // Вестник АГТУ. 2017. №4.

49 Пошерстник Е.Б., Пошерстник Н.В. Состав и учет затрат в современных условиях. Москва - Санкт-Петербург. Издательский Торговый Дом «Герда» 2018.

50 Соснаускене О. И. Учет автотранспорта и затрат на его содержание на предприятии; Дашков и Ко - Москва, 2017. - 256 с.

51 Стражева Н. С., Стражев А. В. Бухгалтерский учет; Современная школа - Москва, 2017. - 672 с.

52 14. Шеремет, А.Д. Финансы предприятий : учебник / А.Д. Шеремет, Р.С. Сайфуллин. - М. : ИНФРА, 2018. - 343 с.

53 Шеремет, А. Д. Методика финансового анализа деятельности коммерческих организаций : практическое пособие для слушателей системы подготовки профессиональных бухгалтеров и аудиторов / А. Д. Шеремет, Е. В. Негашев. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 208 с.

54 Шеремет, А. Д. Бухгалтерский учет и анализ: учебник для студентов высших учебных заведений, обучающихся по направлению 080100 «Экономика» / А. Д. Шеремет, Е. В. Старовойтова; под ред. А. Д. Шеремета.- 2-е изд., испр. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2018. – 446 с.

55 Шеремет, А. Д. Комплексный анализ хозяйственной деятельности : учебное пособие для студентов, обучающихся по специальности «Бухгалтерский учет, анализ и аудит» / А. Д. Шеремет. – М. : ИНФРА-М, 2017. – 255 с.

56 Шестакова, Е. В. Оценка рисков в управлении финансами / Е. В. Шестакова // Справочник экономиста. – 2017. – № 3. – С. 77-85.

57 Якупов И. Ф. Основные принципы и методы управления затратами на производство продукции // Проблемы современной экономики: материалы II Междунар. науч. конф. (г. Челябинск, октябрь 2016 г.). — Челябинск: Два комсомольца, 2016. — с. 131-134.

58 Официальный сайт Министерства Финансов РФ. □ URL: www.minfin.ru

59 Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации. □ URL: www.gks.ru

60 Официальный сайт Государственной Думы РФ. □ URL: www.duma.gov.ru

61 Официальный сайт Минэкономразвития РФ. □ URL: www.economy.gov.ru

62 <https://kpfu.ru/docs/F1691329844/t3.pdf>

63 <http://metalspace.ru/education-career/osnovy-metallurgii/metallurgiya-alyuminiya/680-primenenie-alyuminiya.html>

64 <https://revolution.allbest.ru/finance/d00460793.html>

65 https://vuzlit.ru/1099762/ekonomicheskaya_effektivnost_meropriyatiy

66 https://www.cfin.ru/management/finance/cost/costs_volume_profit.shtml

67 <http://www.russtartup.ru/kak-sozdat-svoj-biznes/buhgalteriya-2/formula-rentabelnosti-proizvodstva-kak-opredelit.html>

68 <http://svoedelo-kak.ru/ekonomika/rentabelnost-proizvodstva.html>

69 <http://www.greatfin.ru/grefs-703-1.html>

70 Электронные библиотечные системы — Сайт <http://www.iprbookshop.ru/>

71 <http://znanium.com/>

72 <https://www.rea.ru/ru/org/managements/biblcentr/Pages/resources.aspx>

73 https://vuzlit.ru/622749/problematika_klassifikatsii_zatrat_postoyannye_peremennye

74 https://finances.social/buhgalterskiy-uchet_809/metodyi-deleniya-zatrat-postoyannye-52232.html

75 <https://studfiles.net/preview/5023392/>

76 <http://delatdelo.com/spravochnik/osnovy-biznesa/rentabelnost/tochka-bezubytochnosti-kak-rasschitat.html>

Сравнение различных методов учета и управления затратами

Метод	Преимущества	Недостатки	Применение
Фактическая калькуляция	<ul style="list-style-type: none"> - простота расчетов - используется для анализа 	<ul style="list-style-type: none"> - информация прошлого периода - невозможность определения мест и причин отклонений. 	- целесообразно в условиях единичного и серийного производства
Плановая калькуляция	<ul style="list-style-type: none"> - обоснованность плановых величин - возможность прогнозирования 	<ul style="list-style-type: none"> - плановые затраты основаны не на достигнутом уровне, а на прогнозе будущего 	- применимо при любом типе производства
Сметная калькуляция	<ul style="list-style-type: none"> - обоснованность плановых величин - возможность прогнозирования 	<ul style="list-style-type: none"> - большое количество расчетов - плановые затраты основаны не на достигнутом уровне, а на прогнозе будущего 	-целесообразно применять для новой продукции
Нормативная калькуляция	<ul style="list-style-type: none"> - повышает производительность труда и мотивирует придерживаться стандартов - обеспечивает более стабильную себестоимость продукции - упрощение процедуры оценки запасов 	<ul style="list-style-type: none"> - устаревание нормативов - необходимость регулярного пересмотра нормативов -внимание сосредоточено на минимизации издержек, но не на повышении качества продукции 	- применяется при массовом и серийном производстве на предприятиях обрабатывающих отраслей промышленности в машиностроении и легкой промышленности.
Absorbtion costing	<ul style="list-style-type: none"> - возможность расчета полной себестоимости изделия - возможность расчётов в стандартной версии 1с 	<ul style="list-style-type: none"> - точный прогноз распределения накладных расходов возможен при хорошо поставленной системе учета - косвенные расходы распределяются по принятой базе и абсолютно точное распределение невозможно, то всегда возможно искажение себестоимости отдельных видов продукции. 	<p>Позаказный метод применяется на предприятиях с большим ассортиментом индивидуализированной продукции, на машиностроительных предприятиях мелкосерийного и единичного производства.</p> <p>Попроцессный метод применяется на предприятиях с производством однородной продукции, применяется в цехах с последовательной обработкой исходного сырья.</p>

Продолжение таблицы А.1

Метод	Преимущества	Недостатки	Применение
Direct costing	<ul style="list-style-type: none"> - дат возможность проводить анализ безубыточности, гибкого ценообразования - используется для определения наиболее оптимального ассортимента продукции, для анализа прибыли выпускаемой продукции, для управления переменными производственными затратами 	<ul style="list-style-type: none"> - себестоимость запасов НЗП оказывается заниженной - отсутствует расчет полной себестоимости - сложность распределения затрат на переменные и постоянные 	<ul style="list-style-type: none"> - применяется на предприятиях с производством одного или небольшого количества продуктов. Ассортимент стабилен - сумма общепроизводственных затрат существенно меняется от периода к периоду -основу работы компании составляют долгосрочные контракты на выполнение определённого объема работ или поставки товара.
Бюджетирование	<ul style="list-style-type: none"> - способствует более экономичному расходованию средств - позволяет контролировать распределение ресурсов 	<ul style="list-style-type: none"> - сложность и длительность внедрения -перестройка оргструктуры - отсутствие квалифицированных специалистов 	<ul style="list-style-type: none"> - применяется в крупных организациях со сложной структурой
Контролинг	<ul style="list-style-type: none"> - позволяет оптимизировать прибыль -позволяет поддерживать гармоничные отношения с окружающим бизнесом 	<ul style="list-style-type: none"> -перестройка оргструктуры - дополнительные затраты на внедрение 	<ul style="list-style-type: none"> - применимо при массовом и серийном производстве - целесообразно применять к продуктам с длительным жизненным циклом
Life cycle costing	<ul style="list-style-type: none"> - определяет стоимость полного жизненного цикла изделия - позволяет снизить производственные затраты, сократить срок разработки 	<ul style="list-style-type: none"> - точный прогноз распределения накладных расходов возможен при хорошо поставленной системе учета 	<ul style="list-style-type: none"> - в рамках государственных проектов в оборонной отрасли - для продукции с небольшой длительностью жизненного цикла

Продолжение таблицы А.1

Метод	Преимущества	Недостатки	Применение
Activity Based costing	<ul style="list-style-type: none"> - гибкое управление затратами - максимально точное распределение накладных расходов - обоснованный процесс калькулирования и эффективное прогнозирование - легкость построения систем мотивации, направленных на оптимизацию затрат 	<ul style="list-style-type: none"> - трудоемкость процесса, значительные затраты времени, усилий по обучению персонала, сбору и обработке данных - система обременительна для фирм с длительными и сложными производственными цепочками - возможна информационная перегрузка - необходим бюрократический режим 	<ul style="list-style-type: none"> -многообразие выпускаемой продукции - высокая доля накладных затрат - значительная разница в объемах продаж отдельных видов продукции - стремление руководства компании более глубоко разобраться и проанализировать структуру себестоимости - применимо и на производственных и в организациях торговли и сферы услуг
Target costing	<ul style="list-style-type: none"> - позволяет стабилизировать цену на нужном уровне, сохраняя привлекательность продукта для клиента - низкая вероятность повышения цен 	<ul style="list-style-type: none"> - различная результативность метода в зависимости от отраслевой принадлежности организации, не рассчитан на использование в торговле - затратность исследования рынка 	<ul style="list-style-type: none"> - используется для инновационных проектов и продуктов - целесообразно использование в инновационных отраслях с коротким жизненным циклом производимых продуктов
Kaizen costing	<ul style="list-style-type: none"> - непрерывный процесс улучшений - участие всех сотрудников в поисках резервов снижения затрат и потерь 	<ul style="list-style-type: none"> - в сфере внимания находятся не все затраты и не рассматриваются процессы в целом. 	<ul style="list-style-type: none"> - в традиционных отраслях промышленности, продукция которых характеризуется длительным жизненным циклом
Метод лучших показателей/ Бенчмаркинг	<ul style="list-style-type: none"> - позволяет оптимизировать затраты и повысить конкурентоспособность 	<ul style="list-style-type: none"> - сложность при получении информации от фирм аналогов для проведения сравнительного анализа 	<ul style="list-style-type: none"> - эффективно применение при использовании данных об успешных конкурентах

Окончание таблицы А.1

Метод	Преимущества	Недостатки	Применение
Strategic cost management	<ul style="list-style-type: none"> - позволяет минимизировать издержки по всей цепочке добавления ценности - позволяет учитывать внешние по отношению к предприятию звенья цепочки образования себестоимости 	<ul style="list-style-type: none"> - трудно-реализуемо в отечественной хозяйственной среде из-за отсутствия необходимой информации - значительная трудоемкость при построении процессов - отсутствие специалистов, способных посмотреть более широко на все процессы 	-применимо во всех отраслях
Функционально-стоимостной анализ	<ul style="list-style-type: none"> - наличие простых методов, позволяющих дать оценку причинно-следственных связей - высокая эффективность - снижение затрат в среднем на 20-25% - формируются решения по снижению себестоимости и повышению качества продукции - повышение эффективности работы аппарата управления 	<ul style="list-style-type: none"> - проводится в отрыве от экономических расчетов - проводится абстрагирование от системы управления, рассматриваются только функции и способы их выполнения - внешние связи не рассматриваются в привязке к единым системам управления 	<ul style="list-style-type: none"> - широко применяется для технических объектов – изделий, их частей и деталей, оборудования, технологических процессов производства - объектом ФСА может быть любой элемент сложной производственно-экономической системы отраслей экономики.